

THÜRSCHWELLER, Siegmund

**Umsetzung des Steiermärkischen Aufsichtsorgangesetzes in der
Landeshauptstadt Graz**

DIPLOMARBEIT

Hochschule Mittweida (FH)

University of Applied Sciences

Wirtschaftswissenschaften

Mittweida, 2009

THÜRSCHWELLER, Siegmund

**Umsetzung des Steiermärkischen Aufsichtsorgangesetzes in der
Landeshauptstadt Graz**

eingereicht als

DIPLOMARBEIT

an der

Hochschule Mittweida (FH)

University of Applied Sciences

Projektmanagement

Mittweida, 2009

Erstprüfer: Prof. Dr. rer. oec. Johannes N. Stelling
Zweitprüfer: Prof. Dr. Andreas Hollidt

Vorgelegte Arbeit wurde verteidigt am:

Bibliographische Beschreibung:

Thürschweller, Siegmund

Umsetzung des Steiermärkischen Aufsichtsorgangesetzes in der Landeshauptstadt Graz. – 2009. – 86 S. Graz, Hochschule Mittweida (FH), Fachbereich Betriebswirtschaftslehre, Personalwesen und Betriebliche Informationssysteme, Diplomarbeit, 2009

Referat:

Ziel dieser Diplomarbeit ist es, anderen Kommunen und Ländern eine Hilfestellung zur Umsetzung von Aufsichtsorgangesetzen zu geben. Im Einzelnen werden Bereiche beschrieben, die als Voraussetzung einer Einrichtung von Aufsichtsorganen beachtet werden sollen.

Hinsichtlich der Verwaltungsreform im öffentlichen Bereich wird im Vorfeld die Modernisierung der Verwaltung anhand der Stadt Graz beschrieben.

Danksagung

Mein Dank gilt allen jenen, die zur Entstehung dieser Diplomarbeit beigetragen haben. Für die zur Verfügung gestellten Unterlagen möchte ich mich bei meinem Arbeitgeber, der Stadt Graz, bedanken. Ganz herzlich bedanke ich mich bei meiner Familie. Insbesondere bei meiner Frau, Sigrid, die viele Stunden ohne mich verbringen musste und sich rührend um unseren Sohn Sebastian, der bald ein Jahr alt wird, gekümmert hat.

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	1
2. Die öffentliche Verwaltung im Wandel	4
2.1. New Public Management	4
2.2. Modernisierung mit der Politik.....	7
2.3. E-Government.....	10
2.4. Information und Kommunikation mittels Kennzahlen und Reporting	11
3. Die Verwaltungsreform in der Stadt Graz	13
3.1. Der Reformweg der Stadt Graz.....	14
3.2. Das Grazer Steuerungsmodell (G.S.M.)	17
4. Allgemeines zu Projekten und Projektprozessen.....	22
5. Umsetzung des Projektes „Ordnungswache Graz“	27
5.1. Ausgangssituation.....	27
5.1.1. Projektauftrag zur Schaffung der Ordnungswache Graz.....	28
5.1.2. Ziele und Visionen der Ordnungswache Graz.....	32
5.1.3. Meilensteine bei der Einrichtung der OWG	33
5.1.4. Finanzierung	36
5.2. Rechtliche Aspekte - Ordnungswache Graz	37
5.2.1. Gesetzliche Grundlagen.....	37
5.2.2. Ortspolizeiliche Verordnungen und weitere Rechtsvorschriften	40
5.2.3. Vollziehung.....	40
5.3. Hospitation in Deutschland	42
5.4. Organisation der Ordnungswache Graz.....	43
5.4.1. Organigramm	44
5.4.2. Aufgabenbereiche	45
5.5. Personelles und Unternehmenskultur	50
5.5.1. Personalauswahl.....	51
5.5.2. Aus- und Weiterbildung	56
5.5.3. Angelobung als Aufsichtsorgane.....	59

5.6. Arbeitsabläufe	60
5.6.1. Diensterteilung.....	61
5.6.2. Dienstzeiten	61
5.6.3. Schwerpunktaktionen.....	62
5.6.4. Schnittstellen mit dem Stadtpolizeikommando - Graz	63
5.6.5. IT – Unterstützung.....	66
5.6.6. Prozeßmodellierung mit der Service-Orientierten-Architektur (SOA)	67
5.6.7. Statistiken.....	72
5.7. Beschaffung und Ausstattung	75
5.7.1. Büroräumlichkeiten	75
5.7.2. Dienstutensilien für Aufsichtsorgane	76
5.7.3. Mobilität.....	79
5.8. Öffentlichkeitsarbeit.....	83
6. Wirtschaftlichkeit.....	84
7. Schlusswort	86

Abbildungsverzeichnis	Seite
Abbildung 1: Heuristisches Dreieck-Modell der Verwaltung als Organisationsmodell	4
Abbildung 2: Ebene der Führungsverantwortung im öffentlichen Bereich	7
Abbildung 3: Grazer Reformzyklus I	14
Abbildung 4: Organigramm der Grazer Stadtregierung mit Ressourcen	15
Abbildung 5: Grazer Steuerungsmodell	19
Abbildung 6: System des Projektmanagements	23
Abbildung 7: Übersicht der Arbeitsbereiche in der Projektphase	30
Abbildung 8: Rollengestaltung in der OWG	44
Abbildung 9: Organigramm des Referates OWG	44
Abbildung 10: Personalsuche und –aufnahme der Stadt Graz	55
Abbildung 11: Dienstplan der OWG	62
Abbildung 12: Übersicht der Prozesse der OWG	68
Abbildung 13: Organstrafverfügung - OrdnungswächterIn	69
Abbildung 14: Organstrafverfügung - Gruppenleiter	70
Abbildung 15: Beispiel eines Übersichtsplanes der Delikteverortung	71
Abbildung 16: Beispiel eines Luftbildes über die Delikteverortung	71
Abbildung 17: Diagramm über Belehrungen-Organstrafen-Anzeigen	72
Abbildung 18: OWG im Einsatz	73
Abbildung 19: Quartalstatistik 2008	74
Abbildung 20: Diagramm über die Quartalstatistik 2008	74
Abbildung 21: Logos der OWG	77
Abbildung 22: Dienstkleidung und Zubehör der OWG	78
Abbildung 23: Dienstauto der OWG	80
Abbildung 24: Wirtschaftlichkeitsformel	84

Abkürzungsverzeichnis

ABGB	Allgemeines Bürgerliches Gesetzbuch
Abs	Absatz
Art.	Artikel
Aufl.	Auflage
BGBI	Bundesgesetzblatt
BMI	BundesministerIn für Inneres
BPD	Bundespolizeidirektion
BSC	Balanced Scorecard
bzw.	beziehungsweise
d.h.	das heisst
dzt	derzeit
etc.	et cetera
evtl.	eventuell
gem.	gemäß
GR	Gemeinderat
GSM	Grazer Steuerungsmodell
i. S.	im Sinne
idF	in der Fassung
idgF	in der geltenden Fassung
IG-L	Immissionsschutzgesetz-Luft
Kaschu. Stmk	Steiermärkisches Katastrophenschutzgesetz
KFG	Kraftfahrgesetz
KFZ	Kraftfahrzeug
lit	litera
NPM	New Public Management

Nr.	Nummer
öffentl.	Öffentlich
ORD	Ordnungswache
OWG	Ordnungswache Graz
PC	Personal Computer
PM	Projektmanagement
S.	Seite
SOA	Service-Orientierten-Architektur
sog.	sogenannt
SOKO-UNI	Sonderkontrolle Universitätsviertel
SPK	Stadtpolizeikommando
StAOG	Steiermärkisches Aufsichtsorgangesetz
StAWG	Steiermärkisches Abfallwirtschaftsgesetz
StGB	Strafgesetzbuch
StLSG	Steiermärkisches Landes-Sicherheitsgesetz
Stmk. BauG	Steiermärkisches Baugesetz
Stmk.	Steiermärkische
u.a.	unter anderem
usw.	und so weiter
v.a.	vor allem
vgl.	vergleiche
VStG	Verwaltungsstrafgesetz
VwGH	Verwaltungsgerichtshof
z.B.	zum Beispiel

1. Einleitung

Seit 1.7.2005 gibt es in Österreich eine neue Polizei. Dabei wurde die Zusammenlegung der Wachkörper von Polizei und Gendarmerie vollzogen. Die Planungen der größten Reform der Sicherheitswache in der österreichischen Geschichte zur Schaffung eines einheitlichen Wachkörpers, in dem alle Sicherheitsorgane zusammengefasst sind, hatten im Jahr 2003 begonnen. Mit dieser Reform sollte mehr Sicherheit für die BürgerInnen erzielt werden. Durch die Steigerung der Effizienz, Verschlinkung bürokratischer Strukturen und Verschiebung von Dienstposten in den Außendienst sollte die Exekutive für die bestmögliche Sicherheit sorgen.¹

Die Auswirkungen der Polizeireform wurden von der Bevölkerung speziell hinsichtlich des subjektiven Sicherheitsgefühles als auch auf die Kriminalitätsentwicklung tendenziell eher negativ eingeschätzt. Die Zusammenarbeit mit der Polizei bewerteten die Kommunen mit „verbessert, aber nicht gut“.

Vor allem die Auswirkungen der geteilten Zuständigkeiten erschweren es etwa Statutarstädten mit Bundespolizeidirektion, wie in der Landeshauptstadt Graz, die Polizeikräfte anzusprechen, da die Kompetenzen auf die Stadtpolizei, auf die Bundespolizei als Sicherheitsbehörde und in Angelegenheiten des inneren Dienstes auf das Landespolizeikommando verteilt sind.

Beim „Sicherheits-Gipfel“ des österreichischen Städtebundes wurden die Themen wie die Stellung der Bürgermeister in Sicherheitsfragen, die Forderung nach mehr Polizeipräsenz, der Komplex Videoüberwachung und die Stellung von Gemeindewachkörpern zur Diskussion gestellt.

Beim „Sicherheits-Gipfel“ wurde der Ruf nach „sichtbarer Polizeipräsenz“ laut. Videoüberwachungen stellen keinen Ersatz für fehlende physische Polizeipräsenz auf den Straßen dar. Dabei wurde die Meinung vertreten, dass eine verstärkte „Bestreifung“ eine gelinderte und effizientere Präventionsmaßnahme darstelle. Vor allem durch die zunehmende Motorisierung der BeamtInnen fehlen die „Fußstreifen“. Seitens der Exekutive wurde bemerkt, dass bei Fußpatrouillen zwar

¹vgl. Bundeskanzleramt

das subjektive Sicherheitsgefühl erhöht wird, jedoch meist zuviel Zeit vergeht, bis die Polizeikräfte bei Akuteinsätzen nach dem Rückmarsch vor Ort sind.²

Auch für das Sinken der Aufklärungsquote bei Einbrüchen in Einfamilienhäuser wurde die neue Polizeireform von der Öffentlichkeit verantwortlich gemacht. Jede/r uniformierte Beamte muss vom Ausfüllen des Strafzettels bis zu kriminalistischen Ermittlungen auch die ganze Schreibtischarbeit selbst durchführen, weswegen die Büroarbeitszeit zunimmt und der Außendienst abnimmt.³

In der Öffentlichkeit stellte man sich die Frage, auf welche Art und Weise den BürgerInnen ein höheres Sicherheitsgefühl vermittelt werden könnte. Vor allem hinsichtlich der Überwachungsaufgaben, die der örtlichen Sicherheitspolizei zugeordnet werden. Im Bereich von Bundespolizeibehörden stoßen Versuche, die Überwachungsfunktionen durch eigene Organe oder durch private Einrichtungen wahrzunehmen, an gesetzliche Grenzen. Da die Bundespolizeibehörden verfassungsrechtlich keine eigenen Wachkörper einrichten können, wäre es erforderlich, dem Bürgermeister eine Einflussnahme auf die Stadtpolizeikommandanten in Bereichen einzuräumen, wo die Materiengesetze eine Mitwirkungspflicht der Organe des öffentlichen Sicherheitsdienstes vorsehen bzw. in welchen er als Sicherheitsbehörde tätig ist.⁴

Die Gemeinde ist im eigenen Wirkungsbereich für die örtliche Sicherheitspolizei, die Veranstaltungspolizei, die örtliche Straßenpolizei, die örtliche Marktpolizei, die örtliche Gesundheitspolizei und sogar u.a. die Sittlichkeitspolizei zuständig. Zusätzlich hat die Gemeinde ortspolizeiliche Verordnungen nach freier Selbstbestimmung zur Abwehr unmittelbar zu erwartender oder zur Beseitigung bestehender, das örtliche Gemeinschaftsleben störender Missstände zu erlassen.⁵

Von der Steiermärkischen Landesregierung wurde aufgrund der Polizeireform, Vermehrung der Ordnungsvorschriften und des vermehrten Unmutes der Bevölkerung das Steiermärkische Aufsichtsorganengesetz erlassen.

² vgl. Landeshauptstadt St. Pölten

³ vgl. Österreichischer Rundfunk

⁴ vgl. Slovka, S.6

⁵ vgl. Breininger, S. 1

Die Stadt Graz hat anhand des Steiermärkischen Aufsichtsorgangesetzes die „Ordnungswache Graz“ eingerichtet. In der vorliegenden Arbeit werden die grundlegend zu berücksichtigenden Bereiche eines solchen Projektes, die Umsetzung des Steiermärkischen Aufsichtsorgangesetzes durch die Stadt Graz und die Einführung der Ordnungswache Graz erörtert.

Aufgrund der Verwaltungsreformen im öffentlichen Dienst, die, wie bereits erwähnt, auch den öffentlichen Sicherheitsbereich in Österreich verändert hat, wird am Beginn dieser Arbeit ein Überblick über die Verwaltungsreform in Österreich und im weiteren speziell in der Landeshauptstadt Graz gegeben.

2. Die öffentliche Verwaltung im Wandel

2.1. New Public Management

„New Public Management (NPM) ist der Oberbegriff der weltweit relativ einheitlichen Gesamtbewegung der Verwaltungsreformen, die auf einer institutionellen Sichtweise basieren. Charakteristisch für NPM-Reformen ist der Wechsel der Steuerung von der Input- zur Outputorientierung.“⁶

Die öffentliche Verwaltung befindet sich derzeit im Wandel und soll sich im Bereich des Verwaltungsapparates zu einem Dienstleister entwickeln.⁷

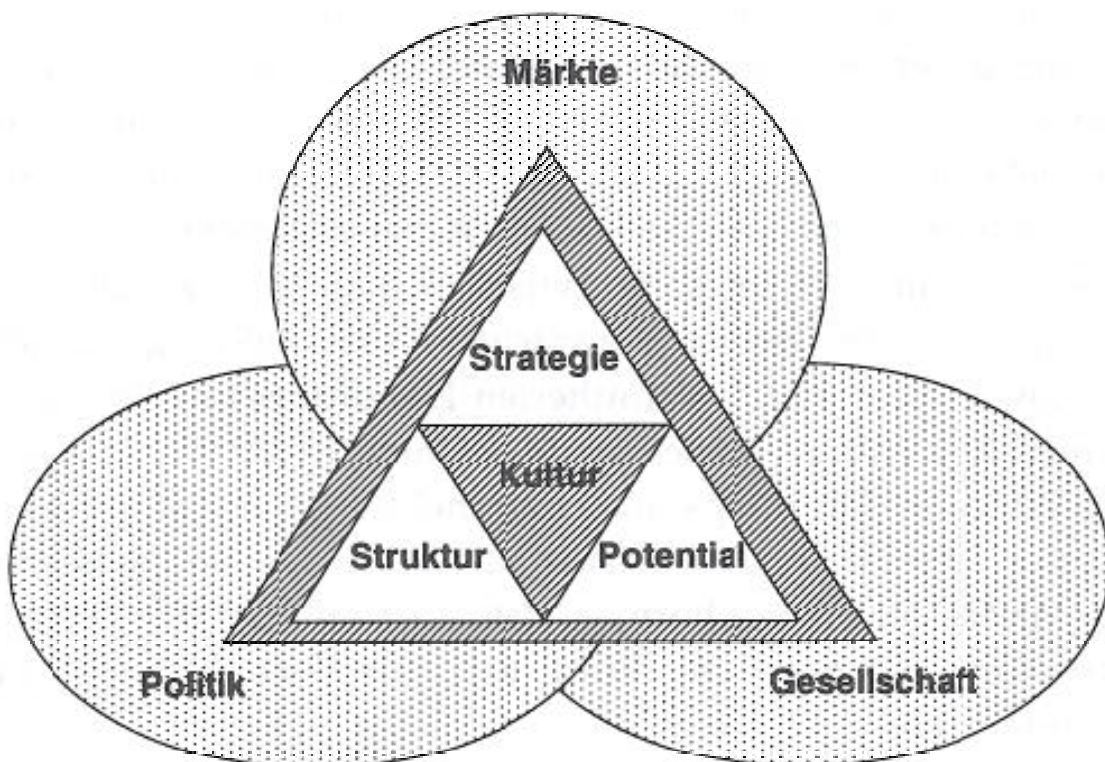


Abbildung 1: Heuristisches Dreieck-Modell der Verwaltung als Organisationsmodell⁸

⁶ Schedler/Proeller, S. 5

⁷ Schedler/Proeller, S. 18

⁸ Schedler/Proeller, S. 21

Es sollen Erfahrungen der sog. Privatwirtschaft, soweit diese umsetzbar sind, in der öffentlichen Verwaltung angewandt werden. Die öffentliche Verwaltung kann aus Management-Instrumenten, die sich etwa bei Dienstleistungsunternehmen bewährt haben, einen Nutzen ziehen um ihre Effektivität und Effizienz zu steigern.⁹

Die öffentliche Verwaltung ist von einem politischen, sozialen und ökonomischen Umfeld (siehe Abb. 1) umgeben. Dabei hat das politische System direkten Einfluss auf die Aufgaben und das Arbeiten der Verwaltung. Im Laufe des letzten Jahrhunderts hat sich das Verhältnis zwischen der Verwaltung und der Politik verändert.

Vor allem bei der politischen Meinungsbildung erlangt die Verwaltung eine neue Rolle, in dem sie maßgebliche Informationen für eine konsensfähige Lösung in die politische Entscheidung hineinträgt.

Die Verwaltung ist ein Teil unserer Gesellschaft und kämpft als Schnittstelle zwischen dem Staat und der Bevölkerung mit Akzeptanz und Rechtfertigung.

Weiters setzt sich die Verwaltung durch meist künstlich geschaffene Marktsituationen dem Markt und damit dem Wettbewerb gegen die traditionellen Modelle aus. Durch diesen Marktmechanismus soll die Effizienz und Effektivität gesteigert werden.¹⁰

Somit ergeben sich für die Neuausrichtung der Verwaltung in den Bereichen der formell geregelten Elemente folgende Begriffe:

- Der Strategie-Begriff, welcher nicht mit der allgemeinen Managerliteratur verglichen werden kann, zielt auf das vorwiegende Handeln der Verwaltung und der Veränderung bestimmter Visionen, Aufgaben oder Ziele ab.
- Die Systematischen Rahmenbedingungen (Struktur), die explizit zu Ordnung der Organisation festgelegt wurden, stellen das strukturelle Element der Ablauf- und Aufbauorganisation dar.
- Das Potential der Verwaltung ergibt sich aus der Fähigkeit und den Kenntnissen des Personals sowie das in der Organisation vorhandene Wissen und die technische Infrastruktur.

⁹ Schedler/Proeller, S. 45

¹⁰ Schedler/Proeller, S.18ff

Die drei Elemente beeinflussen sich durch Festlegung von Zielen gegenseitig. Es kann jedoch nicht festgelegt werden, wie die Zusammenhänge ablaufen, denn diese Sozialen Prozesse sind nicht maschinenartig organisierbar und deren Abläufe schwer vorstellbar.

Die informellen Prozesse und Organisationen werden als Kultur bezeichnet. Die Kultur bildet die vorhandenen Werte und Ausprägungen des Wertverhaltens. Es wird davon ausgegangen, dass hinsichtlich der formellen Interventionsbereiche ein Austauschprozess stattfindet und dies langfristig gesehen zu einem Gleichgewicht im System tendiert. Daher wird vermutet, dass die Disharmonien zwischen den einzelnen Elementen ausgeglichen werden.¹¹

¹¹ Schedler/Proeller, S. 22ff

2.2. Modernisierung mit der Politik

Für die öffentliche Verwaltung sind Strategien für die langfristigen, nachhaltigen und effizienten Wahrnehmungen der öffentlichen Aufgaben notwendig. Dabei ist den Erwartungen der politischen Anspruchsgruppen gerecht zu werden und es müssen auch die gesetzlichen Rahmenbedingungen und die Finanzierbarkeit der Aufgaben gegeben sein.

Abgestimmt auf die „Ordnungswache Graz“ und in Anlehnung an die Exekutive sind drei Bereiche in der „Strategischen Führungsverantwortung“ zusammenhängend mit der Kundengruppe zu übernehmen.¹²

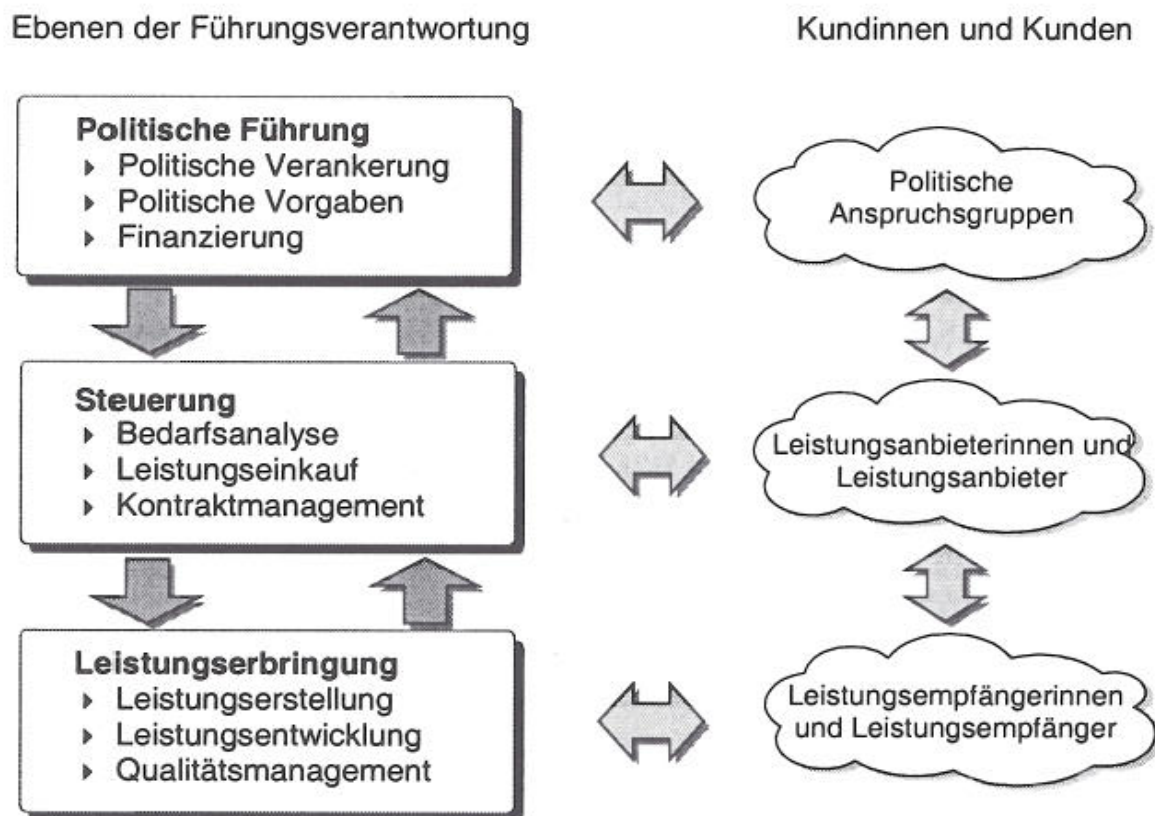


Abbildung 2: Ebene der Führungsverantwortung im öffentlichen Bereich¹³

In der „politischen Führung“ (siehe Abb. 2) muss die Verantwortung, Vorgabe und Finanzierung gedeckt sein. Dies kann nur durch die Akzeptanz der politischen Anspruchsgruppen erfolgen. Im Bereich der „Steuerung“ sollen die bedarfsgerechten Leistungsaufträge mit geeigneten Leistungserbringungen vereinbart werden.

¹² Schedler/Kettinger, S. 262f

¹³ Schedler/Kettinger, S. 264f

Für die effiziente Erfüllung der Leistungsaufträge muss die Ebene der Leistungserbringung strategisch geführt werden.

Daraus ergibt sich ein erforderlicher Rahmen für die strategische Führung, der dafür zu sorgen hat, dass das öffentliche Engagement (politische Akzeptanz und öffentliche finanzielle Mittel) gegeben ist und die mit geeigneten Kernkompetenzen ausgestatteten Leistungsträger zur Erbringung von effektiven und effizienten Leistungen bereit sind.

Beim 53. Österreichischen Städtetag in Linz wurden folgende Thesen als Ausblick zur „**Zukunft der Verwaltungsmodernisierung**“ angeführt:

- Ein umfassender Wandel der Organisationskultur ist in der öffentlichen Verwaltung notwendig. Eine neue Fehlerkultur, Lernen aus Selbstevaluierung und Vergleichen wie auch kooperative Umgangsformen bilden den Schwerpunkt.
- Die Qualität der Verwaltungsleistungen und die verstärkte BürgerInnenorientierung hängen eng mit der Motivation, der Ausbildung und der Führung der MitarbeiterInnen zusammen.
- Wettbewerb ist ein Kernelement für das öffentliche Management und bedeutet auch ein Vergleichen mit anderen Verwaltungen und mit privaten AnbieterInnen.
- Der öffentliche Sektor (somit mehr als die öffentliche Verwaltung) ist im Umbruch. Eine umfassende Neugestaltung des Finanzausgleichs, eine weitreichende Bundesstaatsreform wie auch ein neues öffentliches Rechnungswesen sind daher zukünftige Themen.
- Die Integration der Politik in den Reformprozess ist bisher zu kurz gekommen. Strategisches Management steht an, eine Politikmodernisierung im Sinne von Good Governance kann dabei unterstützen.
- Verwaltungsmodernisierung ist mit dem flächendeckenden Umsetzen der Kosten- und Leistungsrechnung oder Controlling nicht zu Ende. Wissensmanagement, regelmäßige Anpassung von Strukturen und Prozessen wie auch der Strategien bilden die neuen Herausforderungen.
- Die Beteiligung der BürgerInnen an politischen Entscheidungen sowie am Verwaltungshandeln ist zu verstärken.

- Good Governance ist eine umfassende Strategie zur Modernisierung des öffentlichen Sektors und bezieht alle Akteure (Politik, Verwaltung, BürgerInnen, Wirtschaft etc.) ein. Die Instrumente und Ansätze von NPM sind eine Grundvoraussetzung für Good Governance.
- Die öffentliche Verwaltung erbringt vielfach Leistungen mit hoher Qualität. Eine integrierte Qualitätssicherung wird derzeit öfters vernachlässigt. Ein breit angelegtes Qualitätsmanagement knüpft an die zentralen Komponenten des NPM (BürgerInnen-, MitarbeiterInnen-, Wettbewerbs-, Leistungs- und Wirkungsorientierung) an.¹⁴

¹⁴ vgl. Biwald/Hochholdinger/Sachse, S. 13f

2.3. E-Government

In den letzten Jahren ist der Einsatz von modernen Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) in der öffentlichen Verwaltung im Vormarsch.¹⁵ Aus den Begriffen „E-Business und E-Commerce“ hat sich im öffentlichen Bereich der Begriff „E-Government“ (Electronic Government) etabliert.¹⁶

„Electronic Government ist eine Organisationsform des Staates, welche die Interaktionen und Wechselbeziehungen zwischen dem Staat und den Bürgern, privaten Unternehmungen, Kunden und öffentlichen Institutionen durch den Einsatz von modernen Informations- und Kommunikationstechnologien integriert.“¹⁷

Das E-Government kommt in der heutigen Verwaltung in verschiedenen Tätigkeitsfeldern vor. In der Stadt Graz sind das unter anderem folgende Abschnitte, die auch im Bereich der Ordnungswache Graz im Einsatz sind:

- Das Internet dient als Publikationsplattform für die Veröffentlichung von amtlichen Blättern wie zum Beispiel Verordnungen und Bekanntmachungen sowie auch als allgemeine Informationsfläche für Bürger/Innen.
- Als interaktive Dienstleistung ist die komplette elektronische Abwicklung des Verwaltungsaktes zu verstehen, dabei ist auch eine rasche Auswertung einzelner Schritte und Bereiche möglich.

¹⁵ Schedler/Proeller, S. 237

¹⁶ Schedler/Proeller, S. 241

¹⁷ Schedler/Proeller, S.242

2.4. Information und Kommunikation mittels Kennzahlen und Reporting

Ganz entscheidend für die Effektivität des IT-Bereiches, dessen Reaktionsfähigkeit und Akzeptanz ist die Kommunikation und das Reporting.

Für den Aufbau eines Informationswesens für das IT-Management sind genaue Inhalte und die Festlegung der notwendigen Informationen erforderlich. Die Basis für das Führungshandeln sind die Informationen, welche analysiert und formuliert werden müssen. Eine Maximal-Anforderung ist mit nachstehenden Merkmalen gegeben:

- hoher Aussagegehalt (genau, eindeutig)
- aktuelle und zeitgerechte Bereitstellung
- Vollständigkeit
- leichte Zugänglichkeit und unmittelbare Verfügbarkeit
- sichere Speicherung (keine Zugriffsmöglichkeit für Unbefugte)
- attraktive Darstellung
- sinnvolle Informationsverdichtung

Für die modernen Management- und Steuerungsansätze sind die Kennzahlen ein Hauptbestandteil.¹⁸

Die IT-Kennzahlen (Kontrollziffern, Schlüsselgrößen, Messzahlen) liefern Maßgrößen für IT-relevante Aspekte zur Information der ManagerInnen, der EndbenutzerInnen und der Informationsverarbeitung sowie für die Steuerung von IT-Projekten und Ressourcen.¹⁹

IT-Kennzahlen werden vor allem für die Beurteilung einzelner IT-Bereiche und deren IT-Leistungen herangezogen. Eine Ursachenanalyse bei Unterschieden zwischen Soll- und Istwerten zeigt signifikante Veränderungen auf. Weiteres können Zielwerte über IT-Kennzahlen für organisatorische Einheiten, Projekte oder Maßnahmen festgelegt werden. Durch den Soll-Ist-Vergleich kann die Einhaltung der Zielwerte

¹⁸ Tiemeyer, S. 366f

¹⁹ Tiemeyer, S. 413

überprüft werden. Es ist jedoch darauf zu achten, dass Einzelkennzahlen (nur begrenzt aussagefähig) in Kennzahlensystemen eingebunden werden.²⁰

²⁰ Tiemeyer S. 415f

3. Die Verwaltungsreform in der Stadt Graz

Um die Modernisierung der Verwaltung in der Landeshauptstadt Graz umzusetzen, wurde ein Reformteam mit dem Projekt „Reform2000+“ beauftragt.

Die Reformvision der Stadt Graz wurde wie folgt definiert: „Die Grazer Stadtverwaltung soll zu einer professionellen Dienstleistungsorganisation mit zeitgemäßer Struktur durch die Einleitung eines wirksamen flächendeckenden Veränderungsprozesses weiterentwickelt werden“.

Als Ziele zwischen der Politik und der Verwaltung wurden die Verbesserung der Qualität der Dienstleistungen, die Vergrößerung des disponibaren Anteils am Budget und die Verbesserung der Zufriedenheit von wichtigen Gruppierungen (BürgerInnen, MitarbeiterInnen, Stadtregierung) festgelegt.²¹

²¹ vgl. Haidvogl, S. 2

3.1. Der Reformweg der Stadt Graz

Grundlage für die Verwaltungsreform in der Stadt Graz ist das „Neue Steuerungsmodell“ nach der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungen (KGST).

Vision der Stadt Graz:

Die Stadt Graz hat eine der modernsten Verwaltungen Österreichs und steuert über Wirkungsziele nach dem New Public Management.



Abbildung 3: Grazer Reformzyklus I²²

Im ersten Reformzyklus (Jahr 2000 bis 2003) wurde das Hauptaugenmerk auf die Bereiche der Dezentralen Ressourcenverwaltung I, der BürgerInnenbefragung, des Produktkataloges, der Kostenrechnung, der NPM Bewusstseinsbildung, der Dialogplattform Politik-Verwaltung, des Führungskräfte-Curriculums, der Prozesserhebung, der Stellenbeschreibung, des Bildungskonzeptes, der neuen Magistratsstruktur (Abb. 4) und der Einrichtung der Service Center gerichtet.

²² vgl. Haidvogel, S. 3

Eines der Hauptziele ist die BürgerInnenorientierung durch eine bedarfsgerechte Gesamtlösung für BürgerInnen-Anliegen. Durch Maßnahmen wie

- Leistungsstandardisierung (Qualitätsmanagement)
- Lebenslagenorientierung bei Angebotsgestaltung der Dienstleitungen
- Schaffung bedarfsgerechter Servicestellen (BürgerInnenportale)
- Zugang und Abwicklung von Verwaltungsleistungen der Stadt über Internet (Wissensmanagement, E-Government)
- KundInnenzufriedenheitsmessungen

soll das Ziel der BürgerInnenorientierung erreicht werden.

„Kundenorientiert ist eine Stadt, die in den Mittelpunkt ihrer Aktivität und Organisation die Bedürfnisse und Interessen ihrer BürgerInnen stellt und es ihren MitarbeiterInnen ermöglicht, ihr Verhalten daran auszurichten.“²⁵

Um der Aufwärtsentwicklung des Schuldenstandes der Stadt Graz entgegen zu wirken, wurde eine Eckwertbudgetierung eingeführt. Ziel ist es, die Sanierung des Haushaltes bis 2015 anhand eines ausgeglichenen Saldos im laufenden Betrieb des Jahres 2015 aufzuweisen.

Als Vorgabe dient dabei ein vorgegebener finanzieller Rahmen (Eckwert) an jeden/e der neun StadtsenatsreferentInnen. Der/Die politische ReferentIn kann innerhalb seiner/ihrer Ressortzuständigkeit die zugewiesenen Budgetmittel verschieben. Bei Strategieverhandlungen zwischen den StadtsenatsreferentInnen und den einzelnen Abteilungen wird der Abteilungseckwert festgelegt, welcher die finanzielle Basis für die operative Budgetherstellung darstellt.²⁶

Der Abteilungseckwert ergibt sich

Die Budgetmittel der Abteilung unterteilen sich in eine Ordentliche (Pflichtleistungen) und Außerordentliche Gebarung (z.B. Projekte). Die Ordentliche Gebarung ist das sog. Globalbudget. Im Globalbudget kann die Abteilung die Finanzmittel zwischen den einzelnen Haushaltsstellen jederzeit verschieben. In der Außerordentlichen Gebarung kann eine Verschiebung nur durch Zustimmung des zuständigen Organs erfolgen.

²⁵ vgl. Müllegger/Kurrent, S. 7

²⁶ vgl. Müllegger/Kurrent, S. 8

3.2. Das Grazer Steuerungsmodell (G.S.M.)²⁷

Die wichtigsten **Grundlagenprojekte** des Grazer Reformzyklus I wurden soweit fertig gestellt, dass eine Zusammenführung der einzelnen Projekte möglich war. Natürlich ist das Steuerungssystem auf die besonderen Grazer Rahmenbedingungen ausgerichtet.

Als **Ausgangssituation** war die Situation zu beachten, dass die Budgetsparvorgaben von Jahr zu Jahr strenger werden und ausscheidendes Personal kaum nachbesetzt wird.

In **Strategieworkshops** wurden unter Moderation des Reformteams mit den Erfahrungen und dem Fachwissen der einzelnen Abteilungen ihre eigenen zielgerichteten Abteilungsstrategien ausgearbeitet.

Die Ist-Situation wurde somit systematisch analysiert und die Visionen und Strategien für jede Abteilung festgelegt. Diese Ergebnisse wurden mit den zuständigen StadtsenatsreferentenInnen abgestimmt und ein Kontrakt über die zu erbringenden Leistungen abgeschlossen.

Das **Ziel** des Grazer Steuerungsmodells ist es, einen Kontrakt zwischen Politik und Verwaltung auf Produktbereichsebene zu schaffen. Weiter soll durch Entwicklung von Produkt-Zielen und -Kennzahlen (Finanz-, Leistungs-, Qualitätskennzahlen) die Steuerung des Outputs, der Finanzen, des Personals und der Qualität erfolgen. Ein Berichtswesen / Controlling über alle Ebenen der Verwaltung bis hin zum/zur Stadtsenatsreferenten/in soll eingerichtet werden.

Alle tangentierte Bereiche haben ihren **Nutzen** aus dem Kontrakt:

❖ Politik:

- Kontrolle durch periodisches Berichtswesen
- gesicherte und gleichbleibende Qualität der Berichtsdaten
- Korrekturmaßnahmen bei Zielabweichungen können rechtzeitig eingeleitet werden

²⁷ vgl. Kurrent/Zeiler/Müllegger,

- Die politischen Entscheidungsträger müssen sich nicht mehr um Details kümmern, sondern können sich u.a. auf strategische Entscheidungen konzentrieren
- politische Entscheidungsträger können davon ausgehen, dass die vereinbarten Leistungen erbracht werden (Leistungssicherung)

❖ Verwaltung:

- Erhöhung der Eigenverantwortlichkeit der einzelnen Abteilungen
- klare Zielvereinbarungen mit der Politik
- Transparenz der Leistungserstellung
- Orientierung am Output
- Verwaltung kann durch Dezentrale Ressourcenverantwortung die Leistungserbringung individueller gestalten
- Möglichkeiten zur mittelfristigen Ressourcenoptimierung durch verstärkte Selbstgestaltung

❖ MitarbeiterInnen:

- Quantität und Qualität der MitarbeiterInnenleistungen werden aufgezeigt
- vereinbarte Ziele mit der Führungskraft können eigenverantwortlich erreicht werden
- Informationen, ob durch die definierten Maßnahmen die angepeilten Ziele und Wirkungen erreicht werden
- durch klar definierte Ziele (Leistungsaufträge) wird die Unsicherheit der Leistungserbringung minimiert

Nach der in der Abb. 5 ersichtlichen Ist-Analyse werden die Ziele der Mission und der Vision festgelegt.

Bei der **Mission** wird der Zweck bzw. der Nutzen des betreffenden Produktbereiches für die Zielgruppe mit der Frage: "Wieso gibt es den Produktbereich?" erörtert.

Die **Vision** beschäftigt sich mit einer anspruchsvollen Vorstellung davon, wo das Produkt in der Zukunft stehen soll. Die Fragestellung zielt dabei auf „Wo wollen wir in einigen Jahren stehen?“ ab.

Nach der Definition der Mission und Vision werden die kritischen Erfolgsfaktoren festgelegt.



Abbildung 5: Grazer Steuerungsmodell²⁸

Die **Balanced Scorecard** (BSC) stellt eine ausgewogene Ziellandkarte dar und dient zur Unternehmenssteuerung.

Bei der BSC werden vier Perspektiven betrachtet:

- Kunden
- Finanzen
- Prozesse und Organisation
- MitarbeiterInnen, Innovation/Lernen und Entwicklung

²⁸ vgl. Kurrent/Zeiler/Müllegger, S.11

Mit den Abteilungen und dem Reformteam wird die BSC mit der Fokussierung der Kräfte auf gemeinsame Ziele unter Betrachtung der Ursachen-Wirkung-Beziehungen erarbeitet. Dabei wird die Konkretisierung der Strategie bis hin zu Kennzahlen und Maßnahmen festgelegt.

Nach der Festlegung der Eckwertbudgetierung erfolgen mit dem/der Stadtrat/Stadträtin auf Grundlage der erstellten Balanced Scorecard die Kontraktverhandlungen.

Die Inhalte des **Kontrakts** nach dem GSM bestehen aus:

- KontraktpartnerIn
- Kontraktzeitraum
- allgemeine Bestimmungen
- besondere Vereinbarung im Rahmen des inneren Dienstes (Personal- und Organisationsvorgaben)
- Mission
- Vision
- Ziele in der BSC
- Regelung des Berichtwesens
- Bestimmungen bei Nichterfüllung des Kontraktes
- Kontraktabänderung
- Unterschriften

Nach der Unterfertigung des Kontraktes wird das **Berichtwesen** angewandt. Dabei sollen die vereinbarten Leistungen jederzeit leicht überprüfbar sein. Mittels eines Ampelsystems kann der Status einzelner Bereiche und Leistungen rasch wahrgenommen werden.

Weitere **Reformthemen** des Reformteams für die zukünftige Weiterentwicklung der Stadt Graz wären:

- mehr an Leistung und Qualität bei reduzierten Produktkosten
- eine „Zentrale Steuerungsunterstützung“ als effektives Management-System, das aus einem integrierten Personal-, Finanz-, Beteiligungs- und Organisationscontrolling besteht

- MitarbeiterInnen werden entsprechend den Herausforderungen an eine moderne Stadtverwaltung vorbereitet und eingesetzt
- echte interkommunale Zusammenarbeit zwischen Stadt Graz, den Gemeinden von Graz-Umgebung, dem Land Steiermark, und der Bundesverwaltung (z.B. Vergleichsringe, Infrastruktursynergien)
- E-Government ausbauen
- Prozessoptimierungen durchführen
- Qualitätsmanagement forcieren

4. Allgemeines zu Projekten und Projektprozessen

Für die Politik, das Projektteam und die Projektleitung ergibt sich eine Fülle von Anforderungen bei der Umsetzung von Projekten. Als **Definition eines Projektes** übersetzt Schröder²⁹ die weltweit bekannte Festlegung von R.L. Martino wie folgt: „Als Projekt kann jede Aufgabe bezeichnet werden, die einen definierbaren Anfang und ein definierbares Ende besitzt, die den Einsatz mehrerer Produktionsfaktoren für jeden der einzelnen, miteinander verbundenen und wechselseitig voneinander abhängigen Teilvorgänge erfordert, die ausgeführt werden müssen, um das dieser Aufgabe vorgegebene Ziel zu erreichen“.

Somit sind Projekte komplexe, riskante, meist neuartige und für das projektdurchführende Unternehmen bedeutende zieldeterminierte Aufgaben, da die Ziele unter Konkretisierung des Leistungsumfangs, der Termine, der Ressourcen und der Kosten zwischen dem Projektauftraggeber und dem Projektleiter vereinbart werden. Projekte stellen im Vergleich zu den relativ permanenten Strukturen der Stammorganisation von Unternehmen (z.B. Bereiche, Geschäftsfelder, Abteilungen) temporäre Organisationen dar.³⁰

Die **Neu- oder Umgestaltung** komplexer Systeme bedingt auch einen komplexen Ablauf sowie ein Zusammenspiel zahlreicher Tätigkeiten in der Entwicklung und Umsetzung solcher Systeme. Besondere Anforderungen werden durch diese Komplexität an die Organisation, Planung, Überwachung und Steuerung gestellt. Für die Führung solcher Vorhaben wird das Projektmanagement als Konzept herangezogen.³¹

Das **Projektmanagement** soll sicherstellen, dass vereinbarte Projekt- und Systemziele mit den jeweiligen personellen, terminlichen, finanziellen und technischen Rahmenbedingungen erreicht werden. Einen Überblick über die wesentlichen Bestandteile des Projektmanagements und dessen Umfeld werden in Abb. 6 gegeben.³²

²⁹ Lintke, S. 19

³⁰ vgl. Schlick, S. 10

³¹ Lintke, S. 20

³² Lintke, S. 25

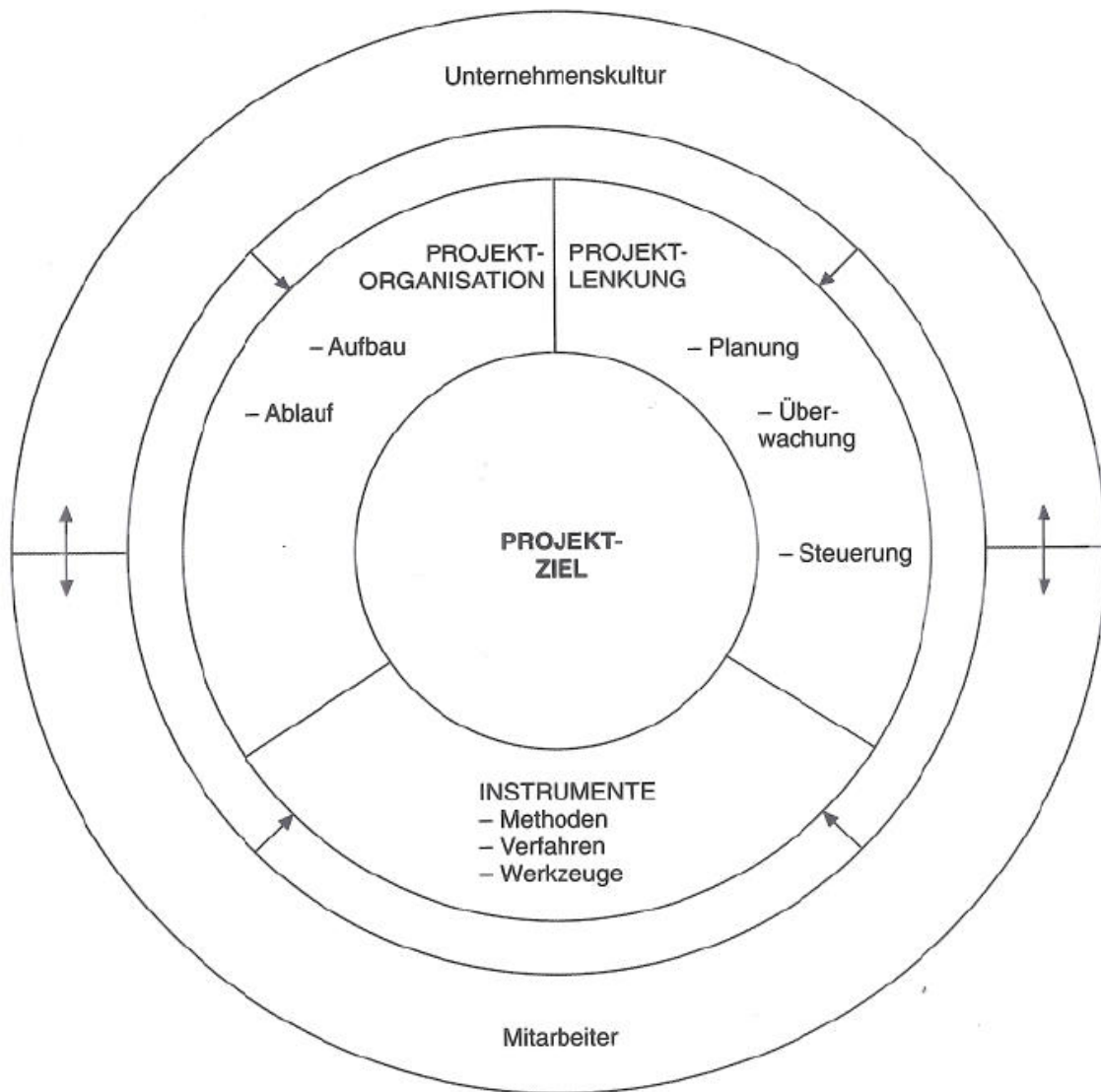


Abbildung 6: System des Projektmanagements³³

Der **Projektmanagement-Prozess** kann durch

- adäquate Kommunikationsstrukturen und –formen
- Einsatz von Standardprojektplänen
- adäquate Informationstechnologie- und Telekommunikationsinstrumente
- Checklisten
- adäquate Formen der PM-Dokumentation
- Projektcoach
- adäquate PM-Methoden

gestaltet werden.³⁴

³³ Lintke, S. 22

³⁴ vgl. Schlick, S.14

Als **Kommunikationsstrukturen** kommen Einzelgespräche, Projektsitzungen, Projektworkshops, Präsentationen und Kombinationen zum Einsatz. Die TeilnehmerInnen an einzelnen Projektworkshops und -sitzungen müssen ausgewählt werden. Die Moderation der Projektsitzungen und der Projektworkshops soll von einem Projektteammitglied oder durch einen Coach/Moderator (unternehmensintern oder extern) durchgeführt werden.

Informationstechnologie- und Telekommunikationsinstrumente dienen zur Unterstützung der Kommunikation und Dokumentation. Man kann sich zahlreicher Informationstechnologie- und Telekommunikationsinstrumente (z.B. spezifische PM-Software, E-Mail Verteiler, Kommunikationsplattformen im Intranet, Projekthandbuch im Intranet) bedienen. Die Definition adäquater Formen der PM-Dokumentation und die Entscheidungen über Struktur, Form, Umfang, Inhalt, Zielgruppen usw. müssen getroffen werden.³⁵

Als Geschäftsprozess, welcher sich in **Projektmanagement-Teilprozesse** unterteilt, kann man das Projektmanagement eines projektorientierten Unternehmens bezeichnen. Mit der Projektbeauftragung startet der Projektmanagementprozess und endet mit der Projektabnahme, wobei der Projektmanagementprozess sich in Teilprozesse (Projektstart - Projektcontrolling – Projektabschluss) unterteilt, welche ständig miteinander in Beziehung stehen und über die gesamte Projektdauer koordiniert werden müssen. Zusätzlich können noch das Projektmarketing und die Bewältigung einer Projektkrise zu den Teilprozessen zählen. Die Projektziele, Projekttermine, Projektleistungen, Projektressourcen, Projektkosten, Projektrisiken, Projektorganisation, Projektkultur sowie der Projektkontext (Vor-, Nachprojektphase, andere Projekte, Projektumwelten etc.) müssen im Projektmanagement betrachtet werden.³⁶

Die Ergebnisse der Vorprojektsphase werden mit dem **Projektstartprozess** in das Projekt eingearbeitet. Bei Projektstart werden Aufgaben für die Vereinbarung von Projektzielen, die Zusammensetzung des Projektteams, die Erstellung adäquater Projektpläne, das Design einer adäquaten Projektorganisation,

³⁵ vgl. Schlick, S. 14

³⁶ vgl. Schick, S.11

die Projektentwicklung, die Planung von Maßnahmen zum Risikomanagement, die Planung der Gestaltung von Projekt-Kontext-Beziehungen, die Konstruktion eines gemeinsamen "Big Project Picture", die Durchführung eines ersten Projektmarketing und die Erstellung der Projektmanagement-Dokumentation festgelegt.³⁷

Der **Projektcontrollingprozess** hat als Ziele die Feststellung des Projektstatus, die Vereinbarung bzw. die Vornahme steuernder Maßnahmen, die Konstruktion des "Big Project Picture", die Weiterentwicklung der Projektorganisation und der Projektkultur, die Neuvereinbarung der Projektziele, die Erstellung von Fortschrittsberichten, die Neugestaltung der Projekt-Kontext-Beziehungen und die Durchführung von Projektmarketingmaßnahmen.

Mit der **Projektkoordination** soll der Projektfortschritt, der adäquate Informationsaustausch der Projektteammitglieder und VertreterInnen relevanter Umwelten sowie die Umsetzung einzelner Arbeitspakete gesichert werden. Dies erfolgt laufend durch Qualitätssicherung der Ergebnisse von Arbeitspaketen, Gestaltung der Beziehungen zu relevanten Umwelten, Kommunikation des Projektmanagers mit Projektteammitgliedern und dem/der ProjektauftraggeberIn und die Disposition von Projektressourcen.

Der **Projektabschlussprozess** befasst sich mit der Planung und Koordination inhaltlicher Restarbeiten, dem emotionalen Abschluss durch die Projektbeurteilung, der Auflösung des Projektteams und der Erstellung einer Dokumentation, der Erstellung von Projektabschlussberichten, der Auflösung der Projektumweltbeziehungen und dem abschließenden Projektmarketing.³⁸

Um die Akzeptanz, welche den Erfolg eines Projektes entscheidend beeinflussen kann, zu sichern, werden die Projektergebnisse durch **Projektmarketing** entsprechend kommuniziert. Projektmarketing fördert die Identifikation der

³⁷ vgl. Schick, S.11

³⁸ vgl. Schick, S.12

Projektorganisation mit dem Projekt. Als Hilfsmittel können Folder, Newsletter, Zeitungen, Infoblätter, Vernissagen, etc. herangezogen werden.³⁹

³⁹vgl. Schick, S.12

5. Umsetzung des Projektes „Ordnungswache Graz“

Dieses Kapitel gibt Einblick in die Umsetzung des Projektes „Ordnungswache Graz“ nach den gegebenen Rahmenbedingungen und geht in einigen Bereichen weiter ins Detail. Dabei wurden vor allem die Erfahrungen und Erkenntnisse des Verfassers dieser Arbeit festgehalten.

5.1. Ausgangssituation

Anstoß für die politische Debatte war das wegen der andauernden Alkoholexzesse sozial schwacher Gruppen am Grazer Hauptplatz verhängte Alkoholverbot. Da sich für die Kontrolle dieses Verbotes weder die Polizei noch eine der zahlreichen Magistratsabteilungen zuständig fühlten, wurden von der Stadt Graz zwei Beamte des Präsidialamtes mit der Überwachung des Alkoholverbotes beauftragt. Da diese beiden Beamten weder eine erforderliche Ausbildung noch eine dementsprechende Ermächtigung hatten, konnte das nur eine Übergangslösung sein.

Um die Kontrollorgane mit Kompetenzen ausstatten zu können, musste von der Grazer Stadtregierung der Beschluss des Steiermärkischen Aufsichtsorgangesetzes vom Land Steiermark abgewartet werden. Damit kein Zeitverlust eintritt, wurde das Projekt „Ordnungswache Graz“ bereits vor Erlass des Gesetzes gestartet. Diesem Projektteam gehörte der Verfasser dieser Arbeit an.

Im politischen „Vorgeplänkel“ hatten die einzelnen städtischen politischen Parteien bereits Namen für die Grazer Aufsichtsorgane öffentlich kundgetan. Aus den beiden Hauptvorschlägen „Stadtwache“ und „Ordnungsamt“ entstand im politischen Kompromiss die Bezeichnung „Ordnungswache Graz“.

In der Abteilung für Grünraum und Gewässer überprüften schon seit Jahrzehnten mehrere MitarbeiterInnen Grünanlagen und Parks. Da diese Überwachungstätigkeit von der Ordnungswache übernommen werden sollte, hatte das Referat Ordnungswache Graz sechs MitarbeiterInnen der genannten Abteilung zu übernehmen.

5.1.1. Projektauftrag zur Schaffung der Ordnungswache Graz

Mit dem Projektauftrag wird ein Projekt formal gestartet. Der Prozess der Projektbeauftragung beginnt mit der Entstehung der Projektidee und endet mit der Beauftragung des/der Projektleiters/in. Die Beauftragung kann schriftlich oder mündlich vom/von der ProjektauftraggeberIn an den ProjektauftragnehmerIn (ProjektleiterIn) ergehen. Der Projektauftrag muss die wichtigsten Eckdaten enthalten.⁴⁰

Zur Umsetzung des Projektes „Ordnungswache Graz“ wurde ein Projektteam eingesetzt, welches die Vorgaben aus dem Projektauftrag für die Errichtung einer Ordnungswache umzusetzen hatte. Für jedes Projekt sollte grundsätzlich ein schriftlicher Projektauftrag erstellt werden. Die Freigabe erfolgte in einem „Kick Off-Meeting“, welches gleichzeitig der offizielle Projektbeginn war. Im Projektauftrag wurden die wesentlichen Projekthinhalte niedergeschrieben. Dabei wurden die Projektsbezeichnung, die Ausgangssituation, das Arbeitsziel, das Arbeitsprogramm, die Abgrenzung und Vernetzung, die Ecktermine, der Projektaufwand und das Projektbudget, die Arbeitsstruktur, die Information und die Dokumentation, sowie die Rahmenbedingungen festgehalten. In der Folge wird der Projektauftrag „Ordnungswache Graz“ der Stadt Graz ausgeführt:

Der **Projektauftrag** „Ordnungswache Graz“ erhielt die Projektbezeichnung „Einrichtung einer Ordnungswache“.

Als Ausgangssituation wurden Vollzugsdefizite und die seit Jahren zu beobachtende zunehmende Gleichgültigkeit gegenüber Ordnungsvorschriften genannt. Mittels einer effizienteren und rigoroseren Überwachung von Ordnungsvorschriften sollte dem Einhalt geboten werden.

Als geeignetes Mittel wurde die Einrichtung einer Ordnungswache zur Bündelung der Überwachungstätigkeiten im öffentlichen Raum sowie Überwachung von Materien für die keine Kenntnis von Akteninhalten erforderlich ist, angesehen.

⁴⁰ vgl. Schlick, S. 64

Damit das Projekt sich nicht verläuft, wurde die **Abgrenzung** wie folgt festgelegt:

Im Sinne einer einheitlichen Produktverantwortung sollte der bei Abteilungen schon bestehende durchgängige Vollzug von Materien (Bewilligung, Überwachung, Straf- und Vollstreckungsverfahren) grundsätzlich bestehen bleiben (z.B. Bau- oder Lebensmittelkontrolle). Nur wenn aufgrund der zeitlichen (z.B. Öffnungszeiten) oder räumlichen (z.B. Immissionsschutz) Gegebenheiten, Vollzugsdefizite bestanden und keine besonderen Fachkenntnisse erforderlich waren, war eine Überwachung durch die Ordnungswache anzustreben.

So weit möglich und sinnvoll, sollten die OrdnungswachebeamtInnen direkt vor Ort die Fälle abschließen (Organmandat). Ansonsten sollte die Anzeigenlegung an die zuständige Behörde erfolgen.

Die Übernahme der gebührenpflichtigen Parkraumüberwachung sollte nicht durch die Ordnungswache erfolgen.

Das **Arbeitsziel** wurde in ein übergeordnetes Ziel und in Teilziele unterteilt.

Übergeordnetes Ziel: Die Überwachung verschiedenster gesetzlicher Bestimmungen bzw. Verordnungen (z.B. Einhaltung der Sperrstunden, Jugendschutz, ortspolizeiliche Verordnungen...) sollte nach Schaffung neuer landesgesetzlicher Grundlagen für die Organe der öffentlichen Aufsicht zentral in einer neu einzurichtenden Organisationseinheit wahrgenommen und gebündelt werden.

Teilziele: Als Teilziele legte man die Projektauftragserstellung, die Konzeption und die Realisierung fest. Konkret wurde fixiert, dass ein Referat im Straßenamt eingerichtet wird. Neben der Leitung wurden dort die sechs Grünraumwächter der Abteilung für Grünraum und Gewässer angesiedelt, bzw. zehn weitere MitarbeiterInnen aufgenommen. Politisch wurde dieses Referat dem Bürgermeister zugeordnet.

Als Nutzen wurde die Steigerung des Sicherheitsgefühles der Grazer Bevölkerung durch die einheitliche und professionelle Abwicklung zahlreicher städtischer Überwachungs- und Kontrolltätigkeiten definiert.

Bei der Ausarbeitung des Arbeitsprogramms waren nachstehende Bereiche zu beachten:

- Konzeption und Genehmigung des Einführungsprojektes
- Landesgesetzänderung, inkl. Ermächtigungsurkunde (mit der Umsetzung wurde im Herbst gerechnet)
- Finden eines Namens durch Erfahrungsaustausch mit anderen Städten
- Personelle Ausstattung
- Schulungen der MitarbeiterInnen (z.B. durch die Polizei, aber auch durch Fachabteilungen) über die rechtlichen Grundlagen und das soziale Umfeld (z.B. Umgang mit Randgruppen) einer Überwachungstätigkeit durchführen
- Klärung der internen und externen Schnittstellen
- Infrastruktur (Räume, EDV, Uniformen, Fahrzeuge, Budget etc.) schaffen
- Tätig werden der OWG nach Inkrafttreten der landesgesetzlichen Ermächtigung zwischen 1. Dezember 2007 und 1. Jänner 2008 (setzte Erlassung des Landesgesetzes im September 2007 voraus)

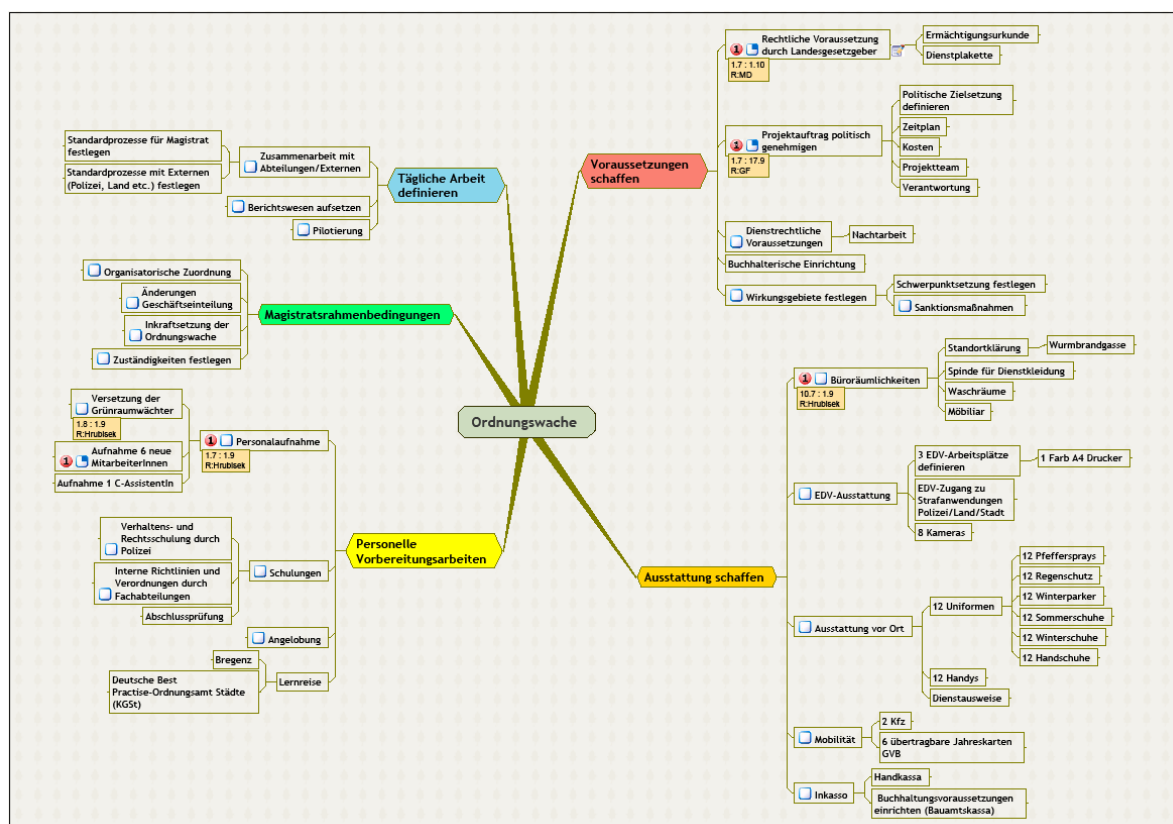


Abbildung 7: Übersicht der Arbeitsbereiche in der Projektphase

In der Abb. 7 wurde eine Übersicht der Arbeitsbereiche durch das Projektteam erstellt.

Die **Vernetzung** war durch die Einbindung der betroffenen Abteilungen gegeben. Als wesentlicher Erfolgsfaktor wurde die einwandfreie Kooperation zwischen der Ordnungswache und dem Stadtpolizeikommando Graz angesehen. Das abgestimmte Auftreten dieser Einheiten war durch das Projekt sicherzustellen.

Als Ecktermine wurden festgelegt:

- Projektstart: 1. Juli 2007
- Ende: Umsetzungsstart 1. Jänner 2008
- Meilensteine, Zwischentermine:
 - 1.) Erfolgte Landesgesetzänderung bzw. –erlassung als Grundlage (Herbst 2007)
 - 2.) Personalauswahl
 - 3.) Konzeptfertigstellung und Projektbeschluss durch Gemeinderat (Herbst 2007)
 - 4.) Inbetriebnahme mit 1. Dezember / 1. Jänner 2008

Im Projektaufwand war das **Projektbudget**, welches sich in ein Personalbudget (voraussichtlich zehn zusätzliche Bedienstete) und ein Sachbudget (Erstausrüstung und Einrichtung) teilt, vom Gemeinderat sicherzustellen:

U.a. Uniformen, Anmietung und Ausstattung der Räumlichkeiten mit Spinden, Nasszellen, fünf Arbeitsplätzen (drei mal OrdnungswächterInnen, einmal Büroadministration, einmal Referatsleitung), zwei Dienstfahrzeuge, EDV- und Telekommunikationseinrichtungen, Kameras, Schulungen (siehe Abb. 7).

Die **Arbeitsstruktur** erfolgte wie angeführt:

- Auftraggeber: Bürgermeister
- Projektbeauftragter: Abteilungsvorstand Straßenamt
- Projektleitung: künftiger Referatsleiter Ordnungswache Graz
- Projektteam: ehemaliger Grünraumwächter, Personalvertreter, Verfassungsjurist des Präsidialamtes
- Projektbegleitung: Reformteam

Alle **Informationen** gingen über den Projektleiter. Eine entsprechende Dokumentation erfolgte ebenfalls durch den Projektleiter.

Als externe **Rahmenbedingung** wurde die erforderliche Gesetzesänderung durch das Land Steiermark als notwendige Vorbedingung definiert.

5.1.2. Ziele und Visionen der Ordnungswache Graz

Aufgrund des Neuheitsgrades ist es in manchen Projekten schwierig mit einer dementsprechenden Präzisierung das Ziel festzulegen. Es ist jedoch notwendig, die Zielsetzung in der ersten Phase des Projektes festzuschreiben und zu konkretisieren. Die Zielformulierung hat die Aufgabe die Zielvorstellungen systematisch zu strukturieren, zu bereinigen, auf Vollständigkeit zu prüfen bzw. zu ergänzen und in einer verbindlichen Form festzuhalten.⁴¹

Die Ziele und die Mission der Ordnungswache Graz :

- Die Ordnungswache Graz tritt für ein rücksichtsvolles Miteinander ein. Sie soll die Überwachung der Einhaltung ortspolizeilicher Verordnungen (Grünanlagen, Straßenmusik, Gesundheitsschutz, Immissionsschutz, Streumittel etc.) im öffentlichen Raum (Straßen, Plätze, Parkanlagen, Märkte, Gastgewerbe und an weiteren Orten mit hoher Personenfrequenz) und des Umweltschutzes sicherstellen. Die Ordnungswache soll grundsätzlich direkt vor Ort die Fälle als Ermächtigte der Behörde abschließen.
- Falls der Abschluss der Fälle vor Ort nicht möglich oder sinnvoll ist, erfolgt eine Anzeigenlegung bei der zuständigen Behörde.
- Bei festgelegten Angelegenheiten im Falle der Beobachtung von Übertretungen im öffentlichen Raum soll eine Anzeigenlegung an die zuständige städtische Behörde erfolgen.

⁴¹ Lintke, S. 33f

- Der Wirkungsbereich der Ordnungswache soll sich auf Fälle erstrecken, für welche keine besonderen Fach- und Aktenkenntnisse erforderlich sind.

Visionen der Ordnungswache Graz:

In der Grazer Bevölkerung ist das Bewusstsein für die Einhaltung von Spielregeln zum gemeinsamen Erreichen einer

- sauberen
- konfliktfreien
- friedlichen
- lebenswerten
- angstfreien
- und sicheren

Landeshauptstadt stark verankert.

5.1.3. Meilensteine bei der Einrichtung der OWG

Die Meilensteine definieren den Abschlusspunkt einer Phase und sind wesentlich für die Planung und Überwachung des Projektes. Die Meilensteine dienen zur Orientierung des Auftraggebers über den Projektablauf sowie über Zwischenergebnisse und geben die Möglichkeit in einzelnen Punkten den Verlauf zu beeinflussen.⁴²

Nachfolgend werden wichtige Meilensteine und Eckpunkte des Projektes OWG aufgelistet:

01. Juli 2007	Projektstart OWG
20. Juli 2007	Gesetzesentwurf zum Steiermärkischen Aufsichtsorgangesetz wird vom Amt der Steiermärkischen Landesregierung, FA1F-Landesverfassungsdienst an die Landeshauptstadt Graz zur Gesetzesbegutachtung und Stellungnahme übermittelt.

⁴² Lintke, S.

08. Aug. 2007 Erstellung des Projektauftrages für die Ordnungswache und Konstituierung des „Arbeitskreises zur Ordnungswache“ in Zusammenarbeit von Magistrat Graz und der Bundespolizeidirektion Graz zur organisatorischen Umsetzung des Projektes Ordnungswache.
Freigabe des Projektauftrages mit den Schwerpunkten: Erarbeitung der Befugnisse der Ordnungswache, Tätigkeitsprofil der Ordnungswache, Erarbeitung des Ausbildungsprogramms, Zusammenarbeit der Magistratsabteilungen, Erstellung von Anzeigeformularen, eines Ablaufdiagramms etc.
24. Aug. 2007 Stellungnahme der Landeshauptstadt Graz im Rahmen der Gesetzesbegutachtung
- 11.-14. Sept. 2007 Exkursion zweier Bediensteter des Straßenamtes nach Köln, Düsseldorf und Münster zum Erfahrungsaustausch bezüglich der Einrichtung einer stadteigenen Ordnungswache
18. Sept. 2007 Landtag Steiermark beschließt in seiner 25. Sitzung der XV. Gesetzgebungsperiode mit Beschluss Nr. 729 das Steiermärkische Aufsichtsorgangesetz
19. Sept. 2007 Gemeinderat der Landeshauptstadt Graz beschließt unter dem Tagesordnungspunkt „Einrichtung einer Ordnungswache“ die organisatorischen Vorkehrungen für die Bestellung und den Einsatz von Aufsichtsorganen nach dem Steiermärkischen Aufsichtsorgangesetz
20. Sept. 2007 Änderung der Geschäftseinteilung des Magistrates Graz: Die Ordnungswache wird als eigenes Referat im Straßenamt eingerichtet

Auswahl der zukünftigen Aufsichtsorgane der Ordnungswache aus unterschiedlichen Abteilungen des Magistrates Graz

25. Sept. 2007	Die Landeshauptstadt Graz präsentiert dem Bundesminister für Inneres das Vorhaben „Ordnungswache Graz“
01. Okt. 2007	Sämtliche zukünftige Aufsichtsorgane der Ordnungswache absolvieren ein zweimonatiges Ausbildungsprogramm, das vom Referat für Personalentwicklung der Stadt Graz organisiert und unter Einbindung der Bundespolizeidirektion Graz und des Stadtpolizeikommandos umgesetzt wird
18. Okt. 2007	Gemeinderat der Landeshauptstadt Graz beschließt die budgetäre Ausstattung der Ordnungswache Graz
19. Okt. 2007	Start der Umbauarbeiten für die künftige Leitstelle der Ordnungswache Graz mit der Adresse: Wurmbrandgasse 4, 8010 Graz
09. Nov. 2007	Der Stadtsenat beschließt die Uniformierung der Ordnungswache Graz
28. Nov. 2007	Kundmachung des Steiermärkischen Aufsichtsorgangesetzes im Landesgesetzblatt Nr. 95/2007
29. Nov. 2007	Prüfung der angehenden OrdnungswächterInnen über die Grundzüge der Grazer Stadtverwaltung und die gesetzlichen Grundlagen für die Arbeit als Aufsichtsorgan
30. Nov. 2007	22 ausgebildete Organe der Ordnungswache werden vom Bürgermeister der Landeshauptstadt Graz gemeinsam mit dem

Polizeidirektor der Bundespolizeidirektion Graz zu Aufsichtsorganen bestellt und angelobt.

Von den 22 bestellten Organen nehmen ab der Angelobung 16 Aufsichtsorgane (Kaderpersonal) sowie zwei Führungsorgane und eine Büroadministratorin die operative Tätigkeit auf. Die restlichen ausgebildeten vier Organe bilden die Reserve und werden bei dauerhaftem Ausfall des Stammkaders eingesetzt.

03. Dez. 2007 Start der operativen Tätigkeit der Ordnungswache Graz (sieben Tage pro Woche im Zwei-Schicht-Betrieb).

5.1.4. Finanzierung

Zu Beginn des Jahres 2008 fanden Gemeinderatswahlen statt. Im Wahlkampf war die Schaffung der Ordnungswache ein zentrales Thema. Beide Großparteien erklärten die Einrichtung der Ordnungswache als notwendiges umzusetzendes Projekt. Daher wurden die erforderlichen Finanzmittel entsprechend dem festgelegten Budgetbedarf für die Ordnungswache⁴³ flüssig gestellt. Weiters wurde auch der Fortbestand der OWG durch eine budgetäre Vorsorge im Globalbudget für die Folgejahre gesichert.

Der budgetäre Voranschlag⁴⁴ wurde im Gemeinderat beantragt und die erforderlichen Anschaffungs-, die jährlichen Erhaltungs- und Personalkosten als Globalbudget der OWG beschlossen. Das vorgesehene Budget deckt die jährlich anfallenden Kosten ab.

⁴³ Polz I

⁴⁴ Polz II

5.2. Rechtliche Aspekte - Ordnungswache Graz

Für die Einführung der Ordnungswache Graz musste ein Steiermärkisches Landesgesetz erlassen werden. Sämtliche Grundlagen für die Errichtung der OWG wurden im Steiermärkischen Aufsichtsorgangesetz festgelegt. In diesem Kapitel soll ein Überblick über die gesetzlichen Voraussetzungen und die einzeln zu vollziehenden Gesetze und Verordnungen gegeben werden.

5.2.1. Gesetzliche Grundlagen

Die Beziehungen der österreichischen Rechtsvorschriften zueinander werden mit einem Stufenaufbau verglichen. In der österreichischen Rechtsordnung lautet die Rangfolge: Verfassung – Gesetz – Bescheid bzw. Urteil – Vollzugsakt. Einzelne dieser Stufen können entfallen.

Die Gesetzgebung der Länder ist grundsätzlich in der Bundesverfassung und in den jeweiligen Landesverfassungen geregelt.

5.2.1.1. Steiermärkisches Aufsichtsorgangesetz

Im Steiermärkischen Aufsichtsorgangesetz ist im ersten Abschnitt festgelegt, dass Aufsichtsorgane Personen sind, die Überwachungstätigkeiten ausüben und nach den Bestimmungen des StAOG hierzu bestellt sind. Aufsichtsorgane müssen persönliche und fachliche Voraussetzungen mitbringen und mit einem Bestellungsbescheid, in welchem die Aufgabenbereiche festgelegt werden, hierzu angelobt werden. Nach der Angelobung erhalten die Aufsichtsorgane einen Dienstausweis, welcher im Dienst mitzuführen ist und ein Dienstabzeichen, welches im Dienst sichtbar zu tragen ist. Aufsichtsorgane haben die Befugnis zur Mitwirkung an der Vollziehung der Verwaltungsvorschriften durch Vorbeugemaßnahmen gegen drohende Verwaltungsübertretungen und Setzung von zur Durchsetzung für die Einleitung von Verwaltungsstrafverfahren erforderlicher Maßnahmen, wie das Anhalten von Personen zum Zwecke der Feststellung derer Identität und der Erstattung von

Anzeigen. Zusätzlich haben Aufsichtsorgane nach Maßgabe des Verwaltungsstrafgesetzes weitere Befugnisse. Dazu zählen das Aussprechen von Ermahnungen, Beschlagnahmen von Gegenständen und Ausstellung von Organstrafverfügungen nach Ermächtigung. Die Funktion als Aufsichtsorgan endet durch Tod, Zurücklegung, Zeitablauf bei befristeter Bestellung, Eintritt einer auflösenden Bedingung oder Abberufung.⁴⁵

Unter dem zweiten Abschnitt des StAOG sind die für die Überwachung von ortspolizeilichen Verordnungen besonderen Bedingungen festgelegt. Auf Antrag einer Gemeinde können aufgrund des StAOG Aufsichtsorgane bestellt werden. Diese haben die Aufgabe, Übertretungen der Gebote und Verbote ortspolizeilicher Verordnungen im räumlichen Bereich jener Gemeinde, die den Antrag stellt, zu verfolgen. Die Aufsichtsorgane müssen die fachlichen Kenntnisse anlässlich einer Befragung durch die Bezirksverwaltungsbehörde nachweisen.⁴⁶

In den Schlussbestimmungen wird festgehalten, dass die im StAOG geregelten Angelegenheiten der Gemeinde solche des eigenen Wirkungsbereiches der Gemeinde sind und als Behörde die Bezirksverwaltungsbehörde, sofern landesgesetzlich nichts anderes bestimmt ist, zuständig ist. Als Strafbehörde ist ebenfalls die Bezirksverwaltungsbehörde bestimmt. Eine Verwaltungsübertretung begeht jemand, der eine Anordnung eines Aufsichtsorgans nicht befolgt, aber auch derjenige, der einen Dienstausweis oder ein Dienstabzeichen eines Aufsichtsorgans unbefugt oder missbräuchlich geführt oder verwendet hat. Wenn die Tat in die Zuständigkeit von Gerichten fällt, ist diese nicht durch die Bezirksverwaltungsbehörde zu bestrafen.⁴⁷

Das StAOG ist am 29. November 2007 in Kraft getreten.

5.2.1.2. Steiermärkisches Landes-Sicherheitsgesetz⁴⁸

Gemäß § 4a StLSG können auf Antrag einer Gemeinde im räumlichen Wirkungsbereich der beantragenden Gemeinde **Landessicherheitsorgane** zur Verfolgungen von Übertretungen des Steiermärkischen Landes-Sicherheitsgesetzes

⁴⁵ StAOG, Abschnitt 1

⁴⁶ StAOG, Abschnitt 2

⁴⁷ StAOG, Abschnitt 3

⁴⁸ StLSG

(StLSG) nach den §§ 1, 2 Abs. 1 und 2, der §§ 3a, 3b Abs. 1 bis 4, des § 3c Abs. 1 sowie der dazu ergangenen Verordnungen bestellt werden.

Die Bestellung zur Verfolgung von Übertretungen nach den §§ 1 Abs. 2, 3b Abs. 1 bis 4 und 3c Abs. 1 sowie der dazu ergangenen Verordnungen erfolgt durch die Bezirksverwaltungsbehörde. In den übrigen Fällen nur dann von der Bezirksverwaltungsbehörde, wenn im örtlichen Wirkungsbereich keine Bundespolizeibehörde eingerichtet ist.

Die oben genannten Paragraphen und Absätze werden nachstehend erläutert.

Gem. § 1 begeht jeder, der ungebührlicherweise störenden Lärm erregt, eine Verwaltungsübertretung. Weiters kann die Gemeinde mit Verordnung bestimmen, dass der Konsum von Alkohol auf bestimmten öffentlichen Straßen und Plätzen verboten ist.

Wenn der öffentliche Anstand verletzt wird, wird eine Verwaltungsübertretung begangen, sofern es sich nicht um eine strafbare Handlung handelt, die in den Zuständigkeitsbereich der Gerichte fällt.

Den öffentlichen Anstand verletzt jemand, der ein Verhalten setzt, das mit den allgemeinen Grundsätzen der Schicklichkeit nicht im Einklang steht und einen groben Verstoß gegen die in der Öffentlichkeit zu beachtenden Pflichten darstellt. Darunter fallen u.a. unzumutbare Belästigungen anderer Personen an öffentlichen Orten, nachhaltiges Hindern anderer Personen am bestimmungsgemäßen Gebrauch öffentlicher Einrichtungen oder Nutzung öffentlicher Einrichtungen (Brunnen, Denkmäler, etc.) in anstößiger Weise.

Bettelei in aufdringlicher Weise (z.B. durch Anfassen, unaufgefordertes Begleiten und Beschimpfen) stellt eine Verwaltungsübertretung dar. Wer eine unmündige minderjährige Person (im Sinne des § 21 Allgemeines Bürgerliches Gesetzbuch⁴⁹) mitführt oder zum Betteln veranlasst, begeht eine Verwaltungsübertretung.

Tiere müssen so beaufsichtigt oder verwahrt werden, dass dritte Personen weder gefährdet noch unzumutbar belästigt werden. Außerdem haben HalterInnen oder VerwahrerInnen von Hunden dafür zu sorgen, dass öffentlich zugängliche Bereiche nicht verunreinigt werden. Hunde müssen an öffentlich zugänglichen Orten einen Maulkorb tragen oder an der Leine geführt werden. In öffentlichen Parkanlagen sind Hunde jedenfalls an der Leine zu führen. Ausgenommen sind eingezäunte und gekennzeichnete Hundewiesen.

⁴⁹ ABGB

Das Halten von gefährlichen Tieren, das sind Tiere die aufgrund ihrer arttypisch oder individuellen Verhaltensweise die Sicherheit der Menschen gefährden können (z.B. Giftspinnen, Schlangen, Raubkatzen), muss von der Gemeinde bewilligt werden.

5.2.2. Ortpolizeiliche Verordnungen und weitere Rechtsvorschriften

Die Gemeinde hat die Ermächtigung in Angelegenheiten des eigenen Wirkungsbereichs ortspolizeiliche Verordnungen zu erlassen.

In der Stadt Graz liegen zahlreiche ortspolizeiliche Verordnungen⁵⁰ auf. Die für die Ordnungswache Graz relevanten Verordnungen werden unter Pkt. 5.4.2. Aufgabenbereiche ersichtlich.

In den Zuständigkeitsbereich der Stadt Graz fallen neben den angeführten gesetzlichen Bestimmungen und Verordnungen noch andere Gesetze, die von der OWG mit kontrolliert werden. Diese Bereiche werden unter Pkt. 5.4.2. näher beschrieben.

5.2.3. Vollziehung

Grundsätzlich wird festgehalten, dass die Ordnungswache Graz derzeit mit dem Mittel der Prävention das Auslangen finden will. Nur nach mehrmaliger Belehrung sollen weitere Schritte gesetzt werden.

Die Befugnis zur Ausstellung von Organstrafverfügungen besteht dort, wo der Geltungsbereich des StAOG vorgesehen ist.

Letzteres ist derzeit lediglich in § 4a Stmk. Landes-Sicherheitsgesetz der Fall (nähere Beschreibung unter Pkt. 5.6.4.).

Die MitarbeiterInnen der Ordnungswache Graz wurden im ortspolizeilichen Bereich mit Urkunde ermächtigt, von Personen, die diverse Verwaltungsübertretungen

⁵⁰ vgl. Wilfling

begangen haben, gemäß § 50 Verwaltungsstrafgesetz⁵¹ Geldstrafen in Höhe von € 10,-- bzw. € 30,-- einzuheben.

Die Bundespolizeidirektion Graz ermächtigte die einzelnen OrdnungswächterInnen gemäß § 50 Verwaltungsstrafgesetz⁵² mittels Ermächtigungsurkunde im Zuständigkeitsbereich als Aufsichtsorgan an Personen, die eine Verwaltungsübertretung begehen, eine Organstrafverfügung in der Höhe von € 35,-- zu verhängen.

Der Strafenkatalog wurde vom Projektteam unter Rücksprache mit der städtischen Strafbehörde aufgrund der Schwere und Häufigkeit des Vergehens mit € 10,-- oder € 30,-- festgelegt. Von der Bundespolizeidirektion Graz wurden die anfallenden Strafen als zuständige Strafbehörde mit € 35,-- fixiert.

Auszug aus dem Strafenkatalog:

Nach dem StLSG:

- Anstandsverletzung
(z.B. Urinieren in der Öffentlichkeit, aggressives Betteln) € 35,-
- Halten von Tieren (z.B. Hunde ohne Leine und Maulkorb) € 30,-
- Alkoholverbot (z.B. am Hauptplatz) € 30,-

Ortspolizeiliche Verordnungen der Stadt Graz:

- Straßenreinhalteverordnung (z.B. Zigarettenstummel wegwerfen) € 10,-
- Straßenmusikerverordnung (z.B. kein Standortwechsel) € 30,-
- Grazer Grünanlagenverordnung (z.B. Parken in Grünflächen) € 30,-
- Gesundheitsschutzverordnung (z.B. Taubenfütterung) € 30,-

Kommt das StAOG unmittelbar nicht zur Anwendung, werden keine Organstrafverfügungen ausgestellt sondern Anzeigen an die zuständige Strafbehörde erstattet.

⁵¹ VStG

⁵² VStG

5.3. Hospitation in Deutschland

Im Zuge des Projektes wurde in den deutschen Städten Düsseldorf, Köln und Münster vom Referatsleiter und dem Verfasser dieser Arbeit hospitiert.

Dabei wurden in erster Linie grundsätzliche Unterschiede zwischen der deutschen (z.B. Bundesland Hessen⁵³) und österreichischen Gesetzgebung festgestellt. Vor allem das Festhalten und in Verwahrung nehmen von Personen und das Mitführen von Schusswaffen ist in der österreichischen Gesetzgebung für die Aufsichtsorgane nicht vorgesehen. Obwohl in Deutschland das Tragen von Schusswaffen erlaubt ist, wird dieses von den meisten Ordnungsämtern abgelehnt. Dies wurde von den Führungskräften der befragten Ordnungsämter vor allem mit der Vermeidung von Provokation und Eskalation begründet. Die Verwendung von Reizgassprays scheint weitgehend für ausreichend.

Vor allem in Hinblick auf Organisation, Ausstattung, Umgang mit BürgerInnen und Öffentlichkeitsarbeit dienten die deutschen Ordnungsämter als Vorbild für die OWG. Im Projektteam wurde ein Fragebogen ausgearbeitet. Nach den Präsentationen der Hospitation wurde dieser Fragebogen mit den Führungskräften der dortigen Ordnungsämter erörtert.

Die Erkenntnisse und Wahrnehmungen hatten starken Einfluss auf die Errichtung der OWG.

⁵³ HSOG

5.4. Organisation der Ordnungswache Graz

Bei der Schaffung der Ordnungswache Graz wurde eine Dienststruktur ausgearbeitet.

Dabei hat sich das Projektteam auf eine lineare Hierarchie geeinigt. Die Hauptvorteile bei dieser Dienststruktur liegen bei der Durchführung bei Groß- und Katastropheneinsätzen. Durch die Befehlshierarchie kann die Gruppe, ähnlich wie bei der Bundespolizei, Feuerwehr und Rettung, am effektivsten eingesetzt werden. In der Abb. 8 wird die Rollengestaltung der einzelnen Ebenen beschrieben.

Rolle	Tätigkeiten	Verantwortung/ Kompetenzen
Abteilungs- vorstand /ständigin	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bindeglied zur Politik ▪ Disziplinarrechtlich 	
Referats- leiterIn	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dienstenteilung ▪ Personalverwaltung vor Ort (MitarbeiterInnengespräche, -beurteilungen, Urlaubsgenehmigung...) ▪ Strategische Einsatzleitung und Gesamtleitung Sondereinsätze ▪ Prozessgestaltung (bei neuen Vorgaben, Veränderung der Aufgaben...) ▪ Übergeordnete KundInnenbetreuung ▪ Budget OWG ▪ Dienststellenverantwortung Wurmbrandgasse 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direkt unterstellt: Assistenz, GruppenleiterInnen ▪ Vertretung durch ReferatsleiterstellvertreterIn
Gruppen- leiterInnen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Grundsätzlich gleiche Tätigkeiten wie Ordnungswächter <p>Zusätzlich:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Durchführungsverantwortung für Gruppe (inkl. Kontrolle!) ▪ Zentraler Kommunikationspunkt vor Ort ▪ Telefonische Erreichbarkeit für BürgerInnen (außerhalb der Bürozeiten, bei Überlastung der Zentrale...) ▪ Kommuniziert, überwacht und verantwortet Tagesaufträge (Vor- und Nachbesprechung) ▪ Überwachungsregioneneinteilung ▪ Anzeigenfreigabe für die Gruppe 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vertreten sich gegeneinander ▪ Operative Antragentgegennahme und abwicklung ▪ Überprüfung des Dienstbetriebes für eigene Gruppe (z.B. die fixen Dienstzeiten) ▪ Je fünf MitarbeiterInnen als Gruppe zugeteilt ▪ Generelle Verantwortung für das zugeteilte Fahrzeug

AssistentIn	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Telefondienst (im Falle von Sondereinsätzen: zentraler Funkdienst) ▪ Sekretariat/Außenstellenkanzleidienste ▪ WebredakteurIn ▪ Strafgeldverwaltung ▪ Datenerhebungen (für aktuelle Fälle) ▪ Enge Zusammenarbeit mit ReferatsleiterIn ▪ Wenige Schnittpunkte mit GruppenleiterInnen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vertretung durch Gruppen-leiterInnen (außerhalb der Bürozeiten)
Ordnungs- wächter- Innen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kontrollen, Sensibilisierung, Auskünfte vor Ort entsprechend den Vorgaben der GruppenleiterInnen ▪ Berichterstattung wird selbst erledigt (Strafverfügungen, Anzeigen usw.) ▪ Anzeigenerstellung (Freigabe durch GruppenleiterIn) 	

Abbildung 8: Rollengestaltung in der OWG

5.4.1. Organigramm

Die Ordnungswache wurde im Straßenamt als eigenes Referat eingerichtet. Daraus ergibt sich folgende Struktur, welche im Organigramm Abb. 9 hervorgeht.

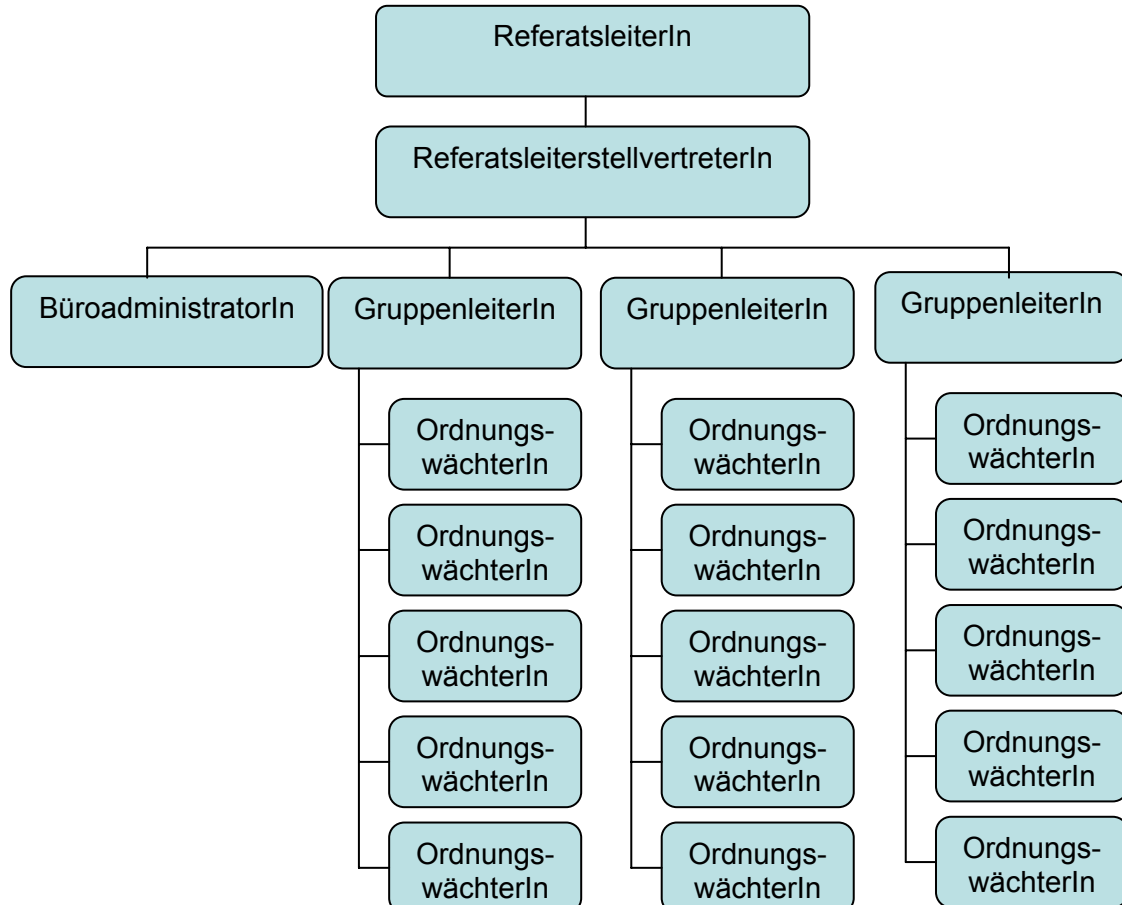


Abbildung 9: Organigramm des Referates OWG

Die Organisation stellt man grundsätzlich in Form eines Organigramms dar. Bei der Ordnungswache Graz kommt die Stab-Linien-Organisation zur Anwendung. Bei Unternehmen mittlerer Größe ist diese Organisationsform häufig zu finden, denn sie ermöglicht Aufgaben auf der Linie auf mehrere Aufgabenträger zu verteilen und einzelne Spezialisierungen bei den Leitungsfunktionen herbeizuführen.

- Vorteil:
 - Entlastung der Linie bei der Entscheidungsvorbereitung und Erleichterung bei der Entscheidungsfindung
 - Stäbe können durch ihr Spezialwissen die Linienangehörigen weiterbilden
- Nachteile:
 - Stäbe neigen dazu, sich zu verselbstständigen und abzuwachsen
 - Es kommt häufig zu Konflikten zwischen Stab und Linien
 - Stäbe erarbeiten Entscheidungen auf der Basis nie dafür in der Ausführung verantwortlich zu sein
 - Entstehung von „Klassen-Denken“. Entscheider vs. Ausführende⁵⁴

Der hierarchische Ablauf und die einzelnen Zuständigkeiten sind in der Rollengestaltungsabbildung (Abb. 8) ersichtlich.

5.4.2. Aufgabenbereiche

Wie in den einzelnen gesetzlichen Vorschriften (siehe Pkt. 5.2) ersichtlich wurde, erstreckt sich der Aufgabenbereich der Ordnungswache auf die unterschiedlichsten Gebiete. Um einen besseren Überblick über die vielen Bereiche zu bekommen, wurde nachstehend eine Auflistung der zu vollziehenden Gesetze und Grazer Verordnungen erstellt:

- Konsum von Alkohol auf bestimmten öffentlichen Straßen und Plätzen
Lärmerregung (gem. § 1 Abs. 2 StLSG idgF)

⁵⁴ Fischer/Unger, S. 61ff

- Belästigung oder Gefährdung von Personen durch Tiere durch unzureichende Beaufsichtigung bzw. Verwahrung (gem. § 3b Abs. 1 StLSG idgF)
- Nichtsorgetragen als HalterIn (VerwahrerIn) von Hunden, das diese öffentlich zugänglichen, stark frequentierten Bereiche nicht verunreinigen (gem. § 3b Abs. 2 StLSG idgF)
- Nichtversehen eines Hundes mit einer Leine oder einem Beißkorb an öffentlich zugänglichen Orten (gem. § 3b Abs. 3 StLSG idgF)
- Nichtversehen eines Hundes mit einer Leine in einer öffentlichen Parkanlage (gem. § 3b Abs. 4 StLSG idgF)
- Verunreinigen öffentlicher Verkehrsflächen sowie der daran angrenzenden allgemein zugänglichen öffentlichen Grundstücke und Privatgrundstücke (gem. § 1 Straßenreinhalteverordnung idgF)
- Übertretung der Grazer Straßenmusikverordnung durch Darbietung von Straßenmusik außerhalb der vorgeschriebenen Zeit usw. (gem. §§ 2 bis 5 Straßenmusikverordnung idgF)
- Nichtbefolgen der Benützungs- und Reinhalteregeln der städtischen Grünanlagenverordnung (gem. §§ 2 bis 6 Grünanlagenverordnung idgF)
- Mangelnde Reinhaltung von Grundstücken und den darauf befindlichen Baulichkeiten und ähnlichen Objekten von Schmutz, Unrat und Ungeziefer (gem. § 1 Gesundheitsschutzverordnung idgF)
- Ablagern von Müll, der dem Auftreten von Ungeziefer Vorschub leistet, außerhalb von Müllablagerungsplätzen (gem. § 1 Gesundheitsschutzverordnung idgF)
- Halten von Tieren, wodurch das örtliche Gemeinschaftsleben durch Geruchseinwirkungen oder Verunreinigungen in einem ortsunüblichen und unzumutbaren Ausmaß gestört wird. (gem. § 1 Gesundheitsschutzverordnung idgF)
- Abstellen von Wohnwagen oder Errichtung von Behelfsunterkünften, wodurch das örtliche Gemeinschaftsleben durch Geruchseinwirkungen oder Verunreinigungen in einem ortsunüblichen und unzumutbaren Ausmaß gestört wird (gem. § 1 Gesundheitsschutzverordnung idgF)
- Füttern von wild lebenden Tauben (gem. § 1 Gesundheitsschutzverordnung idgF)

- Lärmerzeugende Arbeiten im Hauswesen und bei der Gartenarbeit (gem. § 1 Immissionsschutzverordnung idgF)
- Sachlich nicht gerechtfertigte Inbetriebnahme von Kraftfahrzeugen außerhalb von Straßen im öffentlichen Verkehr (gem. § 1 Immissionsschutzverordnung idgF)
- Halten von lärmbelästigenden Tieren (gem. § 1 Immissionsschutzverordnung idgF)
- Benützung einer Straße zu verkehrsfremden Zwecken ohne Bewilligung (gem. § 82 Straßenverkehrsordnung idgF)
- Aufbringen von nicht genehmigten Auftausalzen und Streumittel (gem. §§ 1 bis 4 Streumittelverordnung idgF)
- Entfernen von Bäumen in der Schutzzzone ohne Anzeige (gem. § 3 Stmk. Baumschutzgesetz idgF)
- Mangelnde Überwachung oder nicht angezeigtes Verbrennen im Freien (gem. § 14 Stmk. Feuerpolizeigesetz idgF)
- Behindern von Fluchtwegen und Feuerwehrauffahrtzonen (gem. § 26 Stmk. Feuerpolizeigesetz idgF)
- Aufenthalt von Kindern und Jugendlichen in Tagesbars, Nachtlokalen, Bordellen und bordellähnlichen Einrichtungen (gem. § 5 Stmk. Jugendschutzgesetz idgF)
- Verletzung der Andienungspflicht, indem Siedlungsabfälle nicht der Gemeinde oder dem von ihr beauftragten Unternehmen zugeführt werden (gem. § 4 Stmk. Abfallwirtschaftsgesetz idgF)
- Einbringen von anderen Abfällen als Siedlungsabfällen in Abfallsammelbehälter (gem. § 10 Stmk. Abfallwirtschaftsgesetz idgF)
- Betrieb von Gastgärten außerhalb der zulässigen Betriebszeiten (gem. §§ 112 GewO idgF)
- Überschreiten der zulässigen Lautstärke für Hintergrundmusik in Gastgewerbelokalen (gem. § 112 GewO idgF)
- Störung des Betriebes (gem. § 46 Eisenbahngesetz idgF) einer Eisenbahnanlage (z.B. Straßenbahn der Grazer Verkehrsbetriebe)
- Offenhalten von Gewerbetrieben (Läden und Verkaufsstellen) außerhalb der zulässigen Öffnungszeiten (gem. § 11 GewO idgF)

- Aufenthaltes von Kindern und Jugendlichen ohne Aufenthaltsperson in Gastbetrieben, Vereinslokalen in den Nachtstunden und in Brantweinschenken (gem. § 5 Stmk. Jugendschutzgesetz idgF)
- Benützung von Geld- und Unterhaltungsspielapparaten oder Teilnahme an Glücksspielen in einem Gewerbebetrieb (gem. § 8 Stmk. Jugendschutzgesetz idgF)
- Konsums von Alkohol, Tabak und Suchtmitteln (gem. § 9 Stmk. Jugendschutzgesetz idgF)
- Ausschank von verbotenem Alkohol an Kinder und Jugendliche (gem. § 114 GewO idgF)
- Verbreitung von jugendgefährdende Medien, Gegenstände und Dienstleistungen, insbesondere mit Darstellung krimineller Handlungen, menschenverachtender Brutalität, Verherrlichung der Gewalt, diskriminierendem oder pornografischem Inhalt(gem. § 11 Stmk. Jugendschutzgesetz idgF)
- Aufenthalt von Kindern und Jugendlichen an allgemein zugänglichen Orten, in Gastbetrieben und Vereinslokalen in den Nachtstunden ohne Begleitung einer Aufsichtsperson (gem. § 9 Stmk. Jugendschutzgesetz idgF)
- Aufenthalt von Kindern und Jugendlichen unter 15 Jahren in Räumen außerhalb von Gastgewerbebetrieben, in denen Unterhaltungsspielapparate betrieben werden (gem. § 8 Stmk. Jugendschutzgesetz idgF)
- Aufenthalt von Kindern und Jugendlichen unter 18 Jahren in Räumen außerhalb von Gastgewerbebetrieben, in denen Geldspielspielapparate betrieben werden (gem. § 8 Stmk. Jugendschutzgesetz idgF)
- Erregung von ungebührlichem und störendem Lärm (gem. § 1 StLSG idgF)
- Verletzung des öffentlichen Anstandes durch z.B. Belästigung von anderen Personen(gem. § 2 StLSG idgF)
- Verletzen des öffentlichen Anstandes, indem andere Personen am bestimmungsgemäßen Gebrauch öffentlicher Einrichtungen (Sitzplätze/Unterstellgelegenheiten) nachhaltig hindert (gem. § 2 StLSG idgF)
- Verletzen des öffentlichen Anstandes, indem in anstößiger Weise öffentliche Einrichtungen (Denkmäler/Brunnen) genützt werden (gem. § 2 StLSG idgF)
- Betteln in aufdringlicher Weise(gem. § 3a StLSG idgF)

- Veranlassen von unmündigen minderjährigen Personen zum Betteln oder Mitführen dieser bei der Bettelei (gem. § 3a StLSG idgF)

Die Ordnungswache Graz hat neben den ursprünglichen Aufgaben auch als Informationsstelle für die BürgerInnen da zu sein. An Einsätzen der örtlichen Sicherheitszentralen wie beispielsweise beim Katastrophenschutz oder Großeinsätzen der Polizei nimmt die Ordnungswache Graz bei Bedarf teil. Auch als Rathauswache bei verschiedenen Anlässen⁵⁵ der Grazer Stadtregierung wird Dienst versehen.

⁵⁵ vgl. Österreich

5.5. Personelles und Unternehmenskultur

In den vergangenen Jahren hat man sich bei der Stadt Graz durch die Schaffung eines Reformteams bemüht, die in der Privatwirtschaft erfolgreichen Betriebsführungs-methoden im Magistrat Graz einzuführen. Seit dem Jahr 2000⁵⁶ ist das Reformteam ununterbrochen mit der Umsetzung der unterschiedlichsten Systeme beschäftigt.

Das **Leitbild** der Grazer Stadtverwaltung wurde von MitarbeiterInnen der Stadt Graz erstellt und es vermittelt die Grundsätze der Grazer Stadtverwaltung, symbolisiert das Selbstverständnis nach Innen und Außen und versteht sich als “Leitsatz des Handelns“!

Der **Dienstpostenplan** ist ein Instrument der Verwaltung für die Personalorganisation. Dabei werden die notwendigen Personalressourcen für die gesamte Organisation bzw. für die einzelnen Abteilungen und Eigenbetriebe sichergestellt. Die Personalerfordernisse werden je Abteilung nach Funktion, Wertigkeit einer Stelle, Stellenart, Beschäftigungsausmaß usw. erfasst. Der Gemeinderat genehmigt jährlich den Dienstpostenplan. Um den Dienstpostenplan auf neuestem Stand zu halten, werden alle Personalveränderungen (z.B. Versetzungen, Nachbesetzungen, Neuaufnahmen, Versetzungen, Pensionierungen) sofort erfasst.

Jeder Dienstposten wird mittels einer **Stellenbeschreibung** genauestens beschrieben. Dabei wird eine personenneutrale, schriftliche Beschreibung einer Stelle hinsichtlich Ziele, Aufgaben, Kompetenzen und Beziehungen zu anderen Stellen festgehalten. Die Stellenbeschreibung ist Grundlage für die Bewertung (Einstufung und Entlohnung) einer Stelle und dient für Stellenausschreibungen (Anforderungsprofil) sowie vielen Maßnahmen der Personalentwicklung (z.B. Dienstzulagen, Einführung neuer MitarbeiterInnen, MitarbeiterInnengespräch etc.) als Informationsinstrument.

⁵⁶ vgl. Zeiler

Die vorhandenen **Geschäftsprozesse** bieten Zusatzinformationen zu den Stelleninhalten einer Abteilung. Dabei werden das Zusammenspiel einzelner Stellen im Gesamtgefüge und die einzelnen Schritte der Leistungserbringung sichtbar. Weiters hat man dadurch einen Ausgangspunkt für Maßnahmen der Organisationsentwicklung (z.B. Geschäftsprozessoptimierung).

Bei großen Auswirkungen von Änderungen der Rahmenbedingungen (z.B. Entfallen von Aufgabengebieten) oder Strukturänderungen (Prozessoptimierung) sind die Stellenbeschreibungen bzw. Geschäftsprozesse von dem/der MitarbeiterIn in Absprache mit dem/der Vorgesetzten anzupassen und neu zu bewerten.

Inhalt der Stellenbeschreibung:

- Planstellendaten (z.B. Funktionsbezeichnung, Wertigkeit der Stelle)
- Was wird getan? (Die wesentlichsten und charakteristischsten Ziele einer Stelle)
- Wozu wird es getan? (Wirkungsziel einer Stelle)
- Mit wem wird es getan? (z.B. ReferatsleiterIn)
- Aufgrund welcher Regelung wird die Tätigkeit ausgeführt? (z.B. Gesetze)
- hierarchische Eingliederung (Organigramm)
- Vertretungsregelung⁵⁷

5.5.1. Personalauswahl

Das **Objektivierungsverfahren** hinsichtlich der Personalwirtschaft wurde auch in der Stadt Graz eingeführt. Pensionierungen, Versetzungen, organisatorische oder gesetzliche Veränderungen machen die (Nach-) Besetzung einer Stelle notwendig. Der/Die Abteilungsvorstand/ständin stellt einen Antrag auf (Nach-) Besetzung eines Dienstpostens, welcher vom Personalamt auf den Personalbedarf hin überprüft wird. Nach Abgleich mit dem Dienstpostenplan wird eine interne oder öffentliche Ausschreibung der Stelle durch die Personalentwicklung entsprechend den

⁵⁷ Albert, S. 40

Objektivierungsrichtlinien zur Aufnahme von MitarbeiterInnen in ein Dienstverhältnis zur Stadt Graz⁵⁸ durchgeführt.

Ziel dieser Richtlinien ist es, die Aufnahme von BewerberInnen in den städtischen Dienst nach einheitlichen und objektiven Kriterien transparent zu gestalten und den/die Bestgeeignete/n für eine Stelle auszuwählen.

Der Nutzen der Objektivierungsrichtlinien liegt bei:

- Transparenz und Nachvollziehbarkeit
- Einbindung der Fachabteilung in das Auswahlverfahren
- Kenntnis der Auswahlkriterien lt. Anforderungsprofil für BewerberInnen
- Mehrsichtige Betrachtungsweise durch die Auswahlkommission
- Keine Wartelisten – jede/r BewerberIn hat die gleiche Chance

Die **Stellenausschreibung** (siehe Abb. 10) kann öffentlich (für jedermann) oder intern (nur Beschäftigte der Stadt Graz) erfolgen.

- Öffentliche Stellenausschreibungen: werden in den Tageszeitungen bzw. im Amtsblatt der Landeshauptstadt Graz verlautbart und sind im Internet unter www.graz.at („Rathaus & Service / Ausschreibungen“) auffindbar.
- Intranet Stellenausschreibungen: werden an der Anschlagtafel jeder Abteilung und auf der Intranet-Plattform kundgemacht.

Die Stellenausschreibung der OrdnungswächterInnen wurde nur intern kundgemacht. Zum einen wollte man feststellen, ob bei der Stadt Graz genügend geeignete Aufsichtsorgane tätig sind und zum anderen sollten unzufriedene MitarbeiterInnen die Chance einer Arbeitsplatzveränderung erhalten.

Personalwirtschaftlich gesehen konnten einige frei werdende Stellen durch zur Verfügung stehende MitarbeiterInnen anderer Abteilung nachbesetzt werden. Somit sollten die gesamten Personalkosten in der Stadt Graz so niedrig als möglich gehalten werden.

⁵⁸ vgl. Brandner

Nach der Stellenbeschreibung wird von dem/der Abteilungsvorstand/-vorständin und von der Personalentwicklung das konkrete **Anforderungsprofil** (Abb. 10) mit fachlichen und persönlichen Anstellungserfordernissen festgelegt. Als Voraussetzung für die Erstellung eines konkreten, bedarfsorientierten Anforderungsprofils müssen die Kenntnis der mit dem Arbeitsplatz verbundenen Aufgaben anhand der Stellenbeschreibung und der Geschäftsprozesse vorhanden sein.

Für das Anforderungsprofil an die OrdnungswächterInnen wurden u.a. die Erfahrungswerte der ehemaligen städtischen GrünraumwächterInnen herangezogen.

Als **Kriterium für die Auswahl** der Aufsichtsorgane waren aus Sicht des Projektteams, unter Berücksichtigung des Erfahrungsaustausches mit dem Ordnungsamt Düsseldorf, folgende Bereiche zu beachten:

Die Aufsichtsorgane müssen in der Lage sein, sich in wenigen Augenblicken auf die Personen, den sozialen Status und das Anliegen des/der jeweiligen Gesprächspartners/-partnerin einzustellen. Im Dienst müssen sich die Aufsichtsorgane auf die Lebensweise und Lebensbedingungen von Kindern, Jugendlichen, Erwachsenen, älteren Menschen, In- und AusländerInnen, Randgruppenangehörige, so genannte „NormalbürgerInnen“ oder gesellschaftlich hoch anerkannte MitbürgerInnen einstellen können. Zum Arbeitsbereich gehören u.a. Arbeits- und Beschäftigungslose, AlkoholikerInnen, Drogensüchtige und psychisch auffällige Personen. Durch die Vielzahl tagtäglich zu erlebender Charaktere muss ein hohes Maß an geistiger Flexibilität, Verständnis für die Situation des anderen (ohne die Aufgabenerfüllung aus den Augen zu verlieren) und ein enormes zielgerechtes Verhandlungsgeschick an den Tag gelegt werden.

Vor allem in der Arbeit mit störend verhaltenden Randgruppen müssen die Aufsichtsorgane besonders stressstabil, sowohl physisch als auch psychisch, sein. Vor allem gibt es oft unangenehme Situationen (Personen mit üblen körperlichen Ausdünstungen oder ansteckenden Krankheiten, etc.), um die die „NormalbürgerIn“ einen weiten Bogen macht, in denen die Aufsichtsorgane aber eingreifen müssen.

Außerdem sollten sich die Aufsichtsorgane soweit im Griff zu haben, dass sie Beleidigungen hinnehmen, nicht erwidern und nicht persönlich nehmen. Dazu kommen noch die Erwartungshaltungen der meist anwesenden „normalen“

BürgerInnen, die von den uniformierten Aufsichtsorganen konsequentes Einschreiten fordern und somit zusätzlichen Druck erzeugen.

Andererseits können sich Teile der Bevölkerung mit den Störenden solidarisieren, um die Aufmerksamkeit vom störenden Verhalten der Masse auf das mutmaßlich schikanöse Verhalten der Aufsichtsorgane zu lenken. Dabei kann es sehr rasch zur Eskalation einer vorerst harmlosen Situation kommen.

Weiters lastet aufgrund der unterschiedlichen Anforderungen verschiedener Interessensgruppen ein hoher ordnungs- und sozialpolitischer Druck auf den Aufsichtsorganen, der bei der Dienstwahrnehmung nicht zu unterschätzen ist und insbesondere durch die permanente intensive Beobachtung durch die Medien im Hintergrund eine Rolle spielt.

Dazu kommen die sich durch den Schichtdienst ergebenden zeitlichen, familiären oder partnerschaftlichen Belastungen, wofür eine gewisse geistige und körperliche Fitness notwendig ist.

BewerberInnen, die dem Anforderungsprofil entsprachen, wurden zu einem **Hearing** (Abb. 10) eingeladen. Die Hearing-Kommission versuchte anhand eines Interviewleitfadens einen Eindruck über die Gesamtpersönlichkeit der/s Bewerbers/in, dessen/deren Fähigkeiten, besonderen Kenntnisse und Fertigkeiten, die Ausbildung und die jeweils vorhandenen (beruflichen) Erfahrungen zu verschaffen. Jede/r einzelne BewerberIn wurde von den Mitgliedern der Hearing-Kommission im Hinblick auf das Anforderungsprofil bewertet. Anschließend führte man die Bewertungen der Mitglieder der Hearing-Kommission zusammen und wurden alle geeigneten KandidatInnen in einem Besetzungsvorschlag an den/die Stadtsenatsreferenten/in für das Personalwesen (BürgermeisterIn) zur Letztentscheidung weitergeleitet.

Die **Hearing-Kommission** (Abb. 10) bestand aus folgenden Mitgliedern, da keine höherwertigen Stelle (z.B. Abteilungsvorstand/Abteilungsvorständin) bewertet wurden:

1. Kommissionsvorsitzende/r (betrauter Abteilungsvorstand)
2. Abteilungsvorstand einer anderen Abteilung und zukünftiger Referatsleiter der OWG

3. Mitarbeiterin des Personalsamtes (Referat Personalentwicklung)
4. Vertreter der Personalvertretung

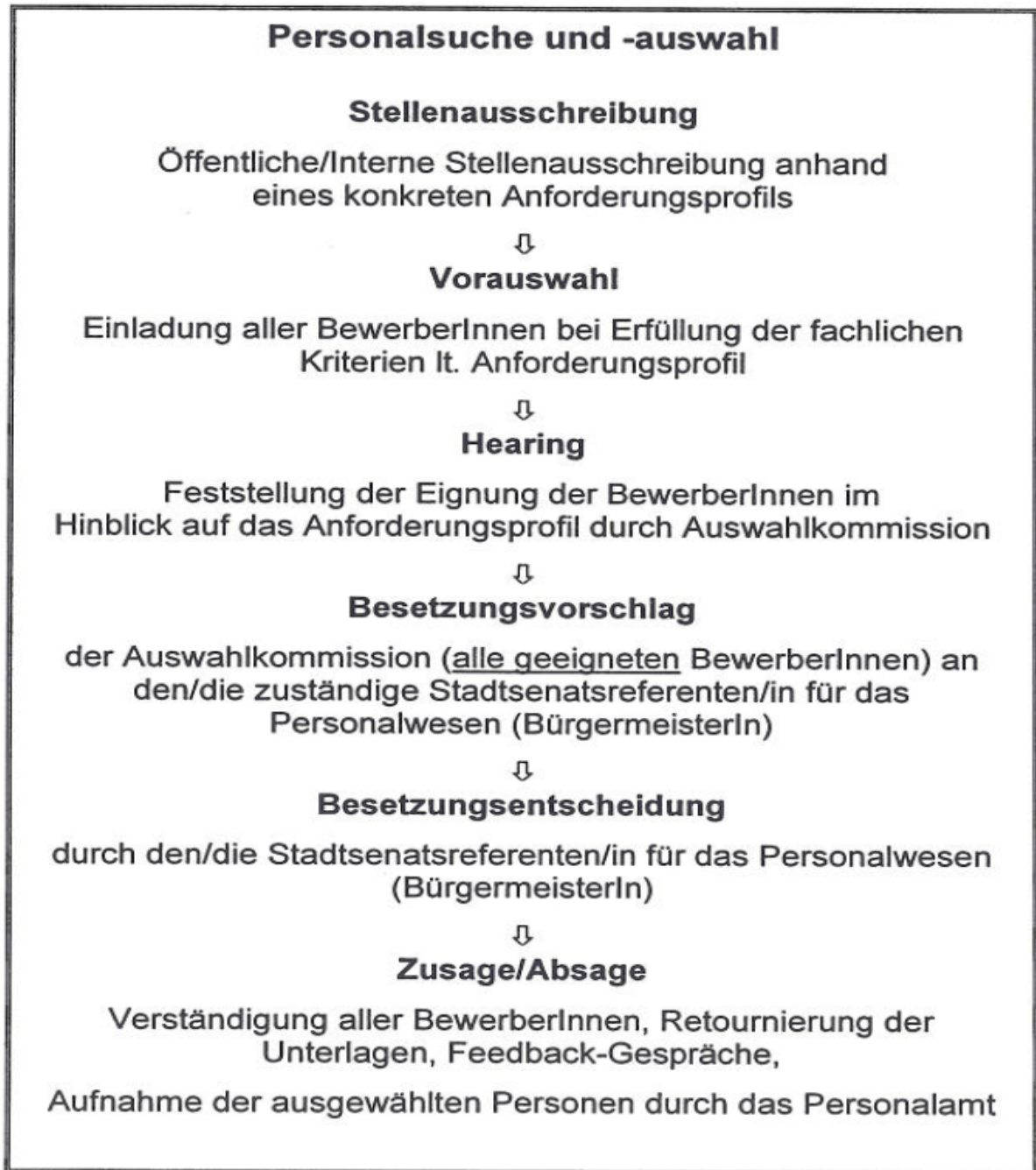


Abbildung 10: Personalsuche und –aufnahme der Stadt Graz

Für die OWG wurden von den zugelassenen BewerberInnen zehn Personen zu den bereits übernommen GrünraumwächterInnen ausgewählt. Weitere vier Personen wurden als ReservistInnen zur Ausbildung zugelassen. Alle ReservistInnen wurden durch Personalabgang und Aufstockung bereits in den Dienst der OWG übernommen.

5.5.2. Aus- und Weiterbildung

Die **Ausbildung** unterteilte sich in den Bereich der allgemeinen Grundausbildung und in den Bereich der Fachausbildung.

In der **allgemeinen Grundausbildung** wurden die verwaltungsspezifischen Kenntnisse vermittelt, die für die Ausübung des Dienstes erforderlich sind. Die OrdnungswächterInnen wurden in den „Mittleren Dienst“ eingestuft und haben entsprechend dieser Zuordnung die Grundausbildung erhalten. Eine positive schriftliche und mündliche Dienstprüfung über die allgemeine Grundausbildung ist Voraussetzung für eine Anstellung auf unbestimmte Zeit und die Vorrückung in eine höhere Gehaltstufe.

Diese Grundausbildung wurde von den OrdnungswächterInnen im Zuge der zweimonatigen Ausbildung zu Aufsichtsorganen absolviert. Die dementsprechende Prüfung konnte im Rahmen der so genannten Aufsichtsorganprüfung abgelegt werden.

Für die **Fachausbildung** wurde ein Programm vom Personalamt erstellt. Hierfür konnten u. a. neben magistratsinternen AusbilderInnen auch Führungskräfte der Polizei gewonnen werden. Eine Einschulung in „Erste Hilfe“, Selbstverteidigung, Fremdsprachen usw. rundete das Programm ab. Nachstehend ist das Ausbildungsprogramm ausführlich angeführt:

Ausbildungsprogramm Aufsichtsorgane:

- **Kommunikation und Konflikt:**

Durchführung: Trainer vom Stadtpolizeikommando Graz

Inhalte: Grundregeln der Rhetorik und der Kommunikation, professionelles kommunikatives Verhalten im Umgang mit Parteien, Verhalten in Konfliktsituationen, Umgang mit unterschiedlichen Kulturen, Gender Mainstreaming, Grundzüge der Mediation

- **Rechtsgrundlagen und Einsatztaktik**

Durchführung: Trainer vom Stadtpolizeikommando Graz

Inhalte: Vermittlung aller die Ordnungswache tangierenden Rechtsgrundlagen im Konnex zum praktischen Einschreiten, Einsatztaktische Grundsätze

- **Selbstverteidigung:**

Durchführung: Stadtpolizeikommando Graz

Inhalte: Abwehr- und Festhaltetechniken

- **Basic Englisch:**

Durchführung: Trainerin vom Internationalen Sprachinstitut (Universität Graz)

Inhalte: Vermittlung von allgemeinen Grundkenntnissen, leichte Konversation, Auskunft geben können

- **Erste Hilfe:**

Durchführung: Trainer vom Roten Kreuz (Landesstelle Graz- Stadt)

Inhalte: Grundlagen der Ersten Hilfe, Hilfeleistung in Gefahrensituationen

- **Die Grazer Stadtverwaltung:**

Durchführung: Trainerin vom Magistrat Graz (Personalamt - Personalentwicklung)

Inhalte: Grundsätzliches zur öffentl. Verwaltung bzw. der Grazer Stadtverwaltung

- **Grundzüge der öffentl. Verwaltung:**

Durchführung: Trainerin vom Magistrat Graz (Personalamt)

Inhalte: Grundzüge der öffentl. Verwaltung

- **Ortspolizeiliche Verordnungen:**

Durchführung: Trainer vom Magistrat Graz (Präsidialamt, Bau- und Anlagenbehörde)

Inhalte: Grundsätzliches zwischen öffentl. Verwaltung, Präsidialamt bzw. der Grazer Stadtverwaltung

- **Interkulturalität:**

Durchführung: Trainer vom Magistrat Graz (Magistratsdirektion - Integrationsreferat)

Inhalte: Interkulturelle Verständigung, richtiges Handeln

- **EDV:**

Durchführung: Trainer vom Magistrat Graz (Magistratsdirektion - Integrationsreferat)

Inhalte: Grundlagen bzw. Auffrischung Word/Excel, Berichtswesen

- **Grazguide:**

Durchführung: Trainer - Tourguide Reiseleitung (staatlich geprüfte FremdenführerIn)

Inhalte: Altstadttrundgang Graz, was ist wo?

Für die Referatsleitung, die Gruppenleiter und deren StellvertreterInnen wurde ein spezielles **Führungskräfteseminar** von der Polizei abgehalten. Für die Referatsleitung fand das Seminar gesondert zu den anderen statt.

Kurz vor Ende der Ausbildung konnten die AufsichtsorganenwärterInnen in der **Praxiswoche** einen ersten Eindruck über das zukünftige Arbeitsfeld gewinnen. Dabei konnten unter Aufsicht der Referatsleitung und der erfahrenen Grünraumwächter die erlernten Methoden angewandt werden. Nach anfänglicher Zurückhaltung der einzelnen Gruppen gestaltete sich die Umsetzung immer mehr zu einer Selbstverständlichkeit. Von der gesamten Mannschaft wurde die Praxiswoche als Erfolg angesehen. Vor allem das Anwenden des wochenlang erlernten theoretischen Teiles stellte erstmals ein Vorfühlen auf die zu erwartenden Aufgabenbereiche da.

Unter **Weiterbildung** sind sämtliche Qualifizierungsmaßnahmen anzusehen, die der Wissensvertiefung, Informationsvermittlung und dem Erfahrungsaustausch in unterschiedlichen Bereichen dient.

5.5.3. Angelobung als Aufsichtsorgane

Bei der Angelobung wird den Organen ein Dienstausweis ausgefolgt, der auf Verlangen der/s Betretenen vorzuweisen ist. Ebenso werden die Organe mit einem Dienstabzeichen ausgestattet, das bei Ausübung des Dienstes sichtbar zu tragen ist. Voraussetzung für die Angelobung ist eine bestandene Prüfung als Aufsichtsorgan bei den zuständigen Verwaltungsbehörden.

Die Angelobung wurde vom Bürgermeister der Stadt Graz und vom Direktor der Bundespolizeidirektion Graz vorgenommen.

Ausgehändigt wurden:

- Ermächtigungsurkunde der Stadt Graz
- Bestellungsbescheid der Stadt Graz
- Dienstausweis der Stadt Graz
- Dienstabzeichen der Ordnungswache Graz
- Dienstausweis der Bundespolizeidirektion
- Bestellungsbescheid der Bundespolizeidirektion
- Ermächtigungsurkunde der Bundespolizeidirektion

5.6. Arbeitsabläufe

Verhaltensprinzipien:

Grundsätzlich soll die Ordnungswache Graz präventiv arbeiten um einen Anstoß zur Gerechtigkeitsbildung zu geben. Viele Menschen sollen sich dadurch wieder an die Regeln halten, wenn ihnen diese ins Bewusstsein gerufen werden. Häufig müssen die OrdnungswächterInnen jedoch feststellen, dass zahlreiche BürgerInnen von einzelnen städtischen Verordnungen keine Ahnung haben. Unwissenheit schützt vor Strafe nicht, aber vor allem für diese Zielgruppe sollte die Prävention ein bei weitem ausreichendes Instrument sein.

In der Praxis wird in folgender Reihenfolge vorgegangen:

Als Prävention wird eine Belehrung durchgeführt, welche in einem Belehrungsblock niedergeschrieben wird. Sollte die Belehrung schon mehrmals durchgeführt worden sein und die BürgerInnen sich trotzdem nicht an die Regeln halten, so kann ein Organstrafmandat, sofern dies in der Ermächtigungsurkunde vorgesehen ist, ausgestellt werden. Nur in Fällen, in denen ein Organstrafmandat verweigert wird oder keine Aushändigung erfolgen kann oder eine Organstrafe nicht vorgesehen ist, soll eine Anzeige durchgeführt werden.

Alle zwei Wochen findet eine Dienstbesprechung der Referatsleitung mit den Gruppenleitern statt. Die Gruppenleiter erstellen vorab einen Monatseinsatzplan, welcher pro Tag maximal zwei Schwerpunkte, die über einen längeren Zeitraum laufen, aufweisen soll. Weiters werden die internen und externen Anregungen im Monatseinsatzplan von der Referatsleitung aufgenommen.

Anhand dieses Einsatzplanes und den aktuellen Beschwerden legt der Gruppenleiter bei seiner Einsatzbesprechung zu Dienstbeginn die Tagesaufgaben und Kontrollrouten fest. Die OrdnungswächterInnen haben Diensthandy und jede Zweiergruppe ein Funkgerät im Außendienst dabei, wodurch eine Einsatzänderung jederzeit möglich ist. Vor Ort werden die Daten über Belehrungen, Organstrafmandate und Anzeigen in vorgedruckte Blocks aufgenommen. Die elektronische Erfassung erfolgt sodann zwischendurch und vor Dienstschluss am Büroarbeitsplatz.

5.6.1. Diensterteilung

Im Referat der Ordnungswache wurde folgende Dienststruktur eingeführt:

Es wurden drei Gruppen mit jeweiligen Gruppenleiter und GruppenleiterstellvertreterIn gebildet. Nach der Aufstockung auf mittlerweile 18 OrdnungswächterInnen besteht jede Gruppe aus sechs Personen. Der Außendienst erfolgt grundsätzlich in Zweiertams. Bei einer ungeraden Gruppenanwesenheit (z.B. wegen Urlaub) hat die Einzelperson Kontrollfahrten mit dem Auto und Routinearbeit, bei der kein Gefahrenpotential gegeben ist, zu verrichten. Die Anwesenheit der einzelnen Gruppen ist dem Dienstplan zu entnehmen.

Die Büroadministratorin hat eine fixe Dienstzeit von 8:00 Uhr bis 16:00 Uhr. Ist die Büroadministratorin nicht im Dienst übernimmt der diensthabende Gruppenleiter diese Aufgaben. Dafür ist jedoch kein zwingender Innendienst erforderlich.

5.6.2. Dienstzeiten

Aufgrund der anfallenden Übertretungsarten wurde vom Projektteam ein Überwachungszeitraum von 8:00 Uhr bis 00:30 Uhr festgelegt. Am 1.3.2009 wurde die Dienstzeit von 8:30 Uhr bis 00:00 Uhr abgeändert. Mit Sondereinsätzen sollen gelegentlich oder auf Anforderung die Früh- und Nachtstunden abgedeckt werden. Daraus resultiert grundsätzlich ein Zwei-Schichtbetrieb. Die Dienstzeitregelung wurde unter Einbeziehung der OrdnungswächterInnen festgelegt.

Bei Untersuchungen im Pflegebereich von SchichtdienstarbeiterInnen wurden von den Betroffenen immer wieder die familienfeindlichen Arbeitszeiten oder das kurzfristige Erscheinen zum Dienst in der eigentlichen Freizeit angeführt. Die Beschäftigten stellen eine legitime Forderung nach angemessenen Arbeitszeitregelungen, welche das Privatleben nicht in unvertretbarer Weise beeinträchtigt oder zerstört.⁵⁹

⁵⁹ Schlüter/Nickels, S. 1

Beim Schichtbetrieb können sich folgende Punkte negativ auswirken:

- Störung des biologischen Rhythmus, da gegen die Leistungskurve gearbeitet wird
- Freizeitnachteil
- Störung der sozialen Beziehungen (z.B. regelmäßige Teilnahme am öffentlichen Leben)⁶⁰

Verbesserungen für die MitarbeiterInnen könnten geschaffen werden durch:

- Sorgfältige Auswahl der MitarbeiterInnen (Schichttauglichkeit)
- Schichtpläne zweckmäßig gestalten
- Ausgleichszahlungen (Zulagen)
- Zusätzliche Freizeit⁶¹

Vom Referatsleiter der Ordnungswache Graz wurde anhand der Parameter folgendes Dienstzeitmodell ausgearbeitet.

Vorgaben:

3 Gruppen, 2 Schichtbetrieb, 40 Stundenwoche, kein zwingender Nachtdienst (00:00 Uhr bis 8:30 Uhr), wiederkehrender Rhythmus

Dienstplan 6 - 3																														
D	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27.	28	29	30
WT	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi
Gr.1:	S	S	S	S				F	F	F	F	F	F				S	S	S	S	S	S				F	F	F	F	F
Gr.2:	F				S	S	S	S	S	S				F	F	F	F	F	F				S	S	S	S	S	S		
Gr.3:		F	F	F	F	F	F					U	S	S	S	S	S	S			F	F	F	F	F	F			S	S

D (Datum), WT (Wochentag), Gr. (Gruppe), F (Frühdienst), S (Spätdienst)

Abbildung 11: Dienstplan der OWG

5.6.3. Schwerpunktaktionen

Wenn bestimmte Schwerpunktaktionen gestartet werden, wird die OWG besser in der Öffentlichkeit wahrgenommen. Was jedoch teilweise zur Folge hat, dass die alltägliche und überaus wichtige Präventivarbeit der Ordnungswache in den Hintergrund rückt.

⁶⁰ Albert, S 61

⁶¹ Albert, S.62

Bereits durchgeführte Schwerpunktaktionen bis April 2009:

- Osterfeuer (Immissionsschutzgesetz – Luft⁶²)
- SOKO-UNI (seit Juni 2008 bis zu zweimal wöchentlich im Universitätsviertel wegen Lärmbelästigung)
- Diverse Großveranstaltungen (Fußball EM 2008, Silvesterfeier als Citystreife)
- Sperrmüllabgaben (Verletzung der Andienungspflicht, indem Siedlungsabfälle nicht der Gemeinde zugeführt werden und somit gegen den § 18 Z 1 Steiermärkisches Abfallwirtschaftsgesetz⁶³ verstoßen wird)
- Jugendschutzkontrollen (Alkoholmissbrauch als Citystreife)

Die Schwerpunktaktionen werden immer mit der Grazer Polizei abgestimmt. Wenn es möglich ist, wird eine Citystreife (wie z.B. in der Stadt Köln), die aus zumindest eine/m Polizisten/in und eine/m OrdnungswächterIn besteht, eingesetzt. Erstens kann der/die OrdnungswächterIn sich vom Verhalten der/die Polizisten/in etwas „abschauen“ und zweitens wird in der Öffentlichkeit die enge Zusammenarbeit zwischen der Grazer Polizei und der OWG demonstriert.

5.6.4. Schnittstellen mit dem Stadtpolizeikommando - Graz

Um die übergreifenden Bereiche zwischen der OWG und dem Stadtpolizeikommando – Graz abzustimmen, wurden vor der Angelobung der Aufsichtsorgane die Kooperationsrichtlinien festgelegt.

Für die Organe des SPK – Graz ist eine Kooperation mit den Aufsichtsorganen geboten, weil gewisse Vollzugsbereiche überschneidend wahrgenommen werden.

Befugnisse der Aufsichtsorgane:

Mitwirkung an der Vollziehung der entsprechenden Verwaltungsvorschriften durch

- Vorbeugemaßnahmen gegen drohende Verwaltungsübertretungen
- Maßnahmen, die für die Einleitung von Verwaltungsstrafverfahren erforderlich sind, insbesondere die Anhaltung von Personen zum Zwecke der Identitätsfeststellung und Erstattung von Anzeigen.

⁶² IG-L

⁶³ StAWG

Angemerkt wird, dass das „Anhalten“ nicht zum Anfassen oder Ergreifen einer Person berechtigt, sondern im Sinne von „Ansprechen“ zum Führen einer Amtshandlung zu verstehen ist.

Nach dem Verwaltungsstrafgesetz⁶⁴ haben die Organe die Befugnis

- zum Aussprechen von Ermahnungen gem. § 21 Abs. 2 VStG,
- zur Beschlagnahme von Gegenständen gem. § 39 Abs. 2 VStG
- zum Ausstellen von Organstrafverfügungen gem. § 50 VStG

(nach Ermächtigung durch die Verwaltungsstraßbehörde).

Die Befugnisse können eingeschränkt oder erweitert werden.

Die Aufsichtsorgane sind in Ausübung ihrer Tätigkeit an die Weisungen jener Behörde gebunden, für die sie tätig sind. Sie unterliegen der Amtsverschwiegenheit nach Art. 20 Abs. 3 Bundes-Verfassungsgesetz⁶⁵ und sind in Ausübung des Dienstes Beamte i. S. des § 74 Strafgesetzbuch.⁶⁶

Steiermärkisches Landes-Sicherheitsgesetz⁶⁷

Gem. § 4a können über Antrag einer Gemeinde Aufsichtsorgane zur Verfolgung von Übertretungen nach § 1 Lärmerregung, § 2 Anstandsverletzung (nur Abs. 1 und 2), § 3a Bettelei, § 3b Halten von Tieren und § 3c Halten von gefährlichen Tieren (nur Abs. 1), sowie der dazu ergangenen Verordnungen bestellt werden.

Für alle vorhin angeführten Übertretungen, außer dem § 1 Abs. 1 (Erregung ungebührlichen störenden Lärmes) wurden die Aufsichtsorgane der Stadt Graz (Ordnungswache) zur Vollziehung angelobt. Daraus ergeben sich nach dem StLSG folgende Zuständigkeiten:

Eigener Vollzugs- / Befugnisbereich der Organe der Bundespolizei:

- Lärmerregung gem. § 1 Abs. 1 StLSG
- Anstandsverletzung § 2 Abs. 3 – 8 StLSG

Wegweisung und Sicherstellen von Sachen als gelinderes Mittel

- Sofortmaßnahmen bei Tieren § 3d StLSG

⁶⁴ VStG

⁶⁵ B-VG

⁶⁶ StGB

⁶⁷ StLSG

Eigener Vollzugsbereich der Ordnungswache Graz:

- Verordnungen zur Lärmerregung gem. § 1 Abs. 2 StLSG
Alkoholverbote (dzt. Hauptplatz, Mondscheingasse, und Universitätsviertl)
- Halten von Tieren § 3b Abs. 1 StLSG - Allgemeine Verahrungs- und Aufsichtspflicht
- Halten von Tieren § 3b Abs. 2 StLSG - Verunreinigungsverbot durch Hunde
- Halten von gefährlichen Tieren § 3c StLSG - Bewilligungsüberprüfung
- Verordnungen der Stadt Graz (Grünanlagenverordnung, Gesundheitsschutzverordnung, Straßenreinhalteverordnung, Streumittelverordnung, Immissionsschutzverordnung, etc.)

Gemeinsame Vollzugsbestimmungen der Organe der Bundespolizei und der Ordnungswache Graz:

- | | |
|--|--|
| • Anstandsverletzung § 2 Abs. 1 und 2 StLSG | Strafbehörde BPD - Graz |
| • Bettelei § 3a StLSG | Strafbehörde BPD - Graz |
| • Halten von Tieren § 3b Abs. 3 StLSG Leinen- oder Maulkorbzwang an öffentlichen Orten | Strafbehörde
Bezirksverwaltung Graz |
| • Halten von Tieren § 3b Abs. 4 StLSG Leinenzwang in öffentlichen Parkanlagen | Strafbehörde
Bezirksverwaltung Graz |

Somit ergibt sich für die Verwaltungsübertretungen der Anstandsverletzung und Bettelei eine gemeinsame Vollzugszuständigkeit. Die Ordnungswache wurde von der BPD – Graz auch zur Einhebung von Organstrafverfügungen ermächtigt.

Vollzug von gemeinsamen Vorschriften:

Abgesehen vom nachstehenden Kooperationsgebot wird der Vollzug der vorhin angeführten Delikte von jener Organisationseinheit / Vollzugsorgane wahrgenommen, bei denen sie angezeigt wurden bzw. dessen Organe sie wahrnehmen.

Kooperationsgebot:

Zwischen dem BMI (Herrn Bundesminister Günther PLATTER) und der Landeshauptstadt Graz (Bürgermeister Mag. Siegfried NAGL) wurde am 22. November 2007 eine Sicherheitspartnerschaft unterzeichnet⁶⁸ wonach sich die Organe des SPK – Graz und die Ordnungswache der Stadt Graz einander im Rahmen ihrer Aufgabenerfüllung bestmöglich unterstützen und ihre Einsätze abstimmen. In der Sicherheitspartnerschaft wird speziell die Unterstützung der Ordnungswache im Innenstadtbereich und Parkanlagen, sowie durch Fahrradstreifen angeführt.

Daraus ergibt sich, dass die Organe des SPK – Graz im Sinne des § 22 BVG der Ordnungswache Graz Assistenz leisten, wenn die betreffende Vollzugsmaterie in den ausschließlichen Kompetenzbereich der Ordnungswache fällt (z.B. sämtliche Magistrats-Verordnungen).

Bei gemeinsamen Vollzugsbereichen (Anstandsverletzung, Bettelei, Leinen- und / oder Maulkorbzwang) können über den Assistenzbereich hinaus Amtshandlungen übernommen werden, wenn die Befugnisse der Organe der Ordnungswache nicht ausreichen (Wegweisung, Sicherheitsleistung, Festnahme), sofern hinsichtlich der Tatbestandsmerkmale eine eigene dienstliche Wahrnehmung vorliegt.

Jährlich finden mindestens sechs Besprechungstermine für den Austausch von Erfahrungen und für die Abstimmung neuer Vorgehensweisen statt.

5.6.5. IT – Unterstützung

Wie unter Pkt. 3. erwähnt, ist die Stadt Graz auf dem Weg zur modernen Verwaltung. Dazu gehört auch das Einsetzen des E-Government (siehe Pkt. 2.3.) und das Auswerten von Kennzahlen und das Reporting (siehe Pkt. 2.4.).

⁶⁸ Landespolizeikommando Steiermark

In der öffentlichen Verwaltung ist das Dienstleistungsportfolio umfangreich und heterogen. Es sind aber durchaus starke Strukturanalogien innerhalb und außerhalb der Verwaltungseinheiten vorhanden.

Das Ziel der Stadt Graz ist es alle Verwaltungsprozesse leicht verständlich darzustellen und mittels Prozeßbausteinen und daraus resultierenden Schablonen in logische Teilprozesse zusammenzuführen. Damit soll die Transparenz, die Vergleichbarkeit, die Wiederverwendbarkeit und die Wirtschaftlichkeit der Verwaltungsabläufe verbessert werden. Für diese Umsetzung kommt die Service-Orientierten-Architektur (SOA) zur Anwendung.⁶⁹

5.6.6. Prozeßmodellierung mit der Service-Orientierten-Architektur (SOA)

Durch das Einsetzen von Prozeß-Architekturen wie das SOA können Unternehmen die IT-Infrastruktur offener gestalten und damit auch die Integration vorantreiben. Das SOA ist eine allgemeine IT-Architektur die

- auf dem Internet basiert
- eine erreichbare, förderbare Interoperabilität ermöglicht
- auf Netzwerkkonzepten wie Protokollen und Vermittlern (Intermediaries) basiert.

Da diese IT-Architektur auf der Basis von Web Service über das Netz angeboten wird, soll keine Abhängigkeit von Herstellern und Technologien gegeben sein.⁷⁰

Für die OWG wurde daraus folgende Prozessmodellierung erstellt, die hier auszugsweise angeführt ist:

Anhand der Abb. 12 sind die Prozesse, welche sich in Führungs-, Kern- sowie Supportprozesse teilen und einzelne Leistungen der OWG aufgegliedert. Die Leistung der Organstrafverfügung von der/dem OrdnungswächterIn wird unter der Abb. 13 mit den Basis-Bausteinen, den Bausteinen im Prozess und dem verwendeten IT-Service erörtert.

⁶⁹ Kalcher/Seybold

⁷⁰ Tiemeyer, S. 88



Prozesse: Ordnungswache

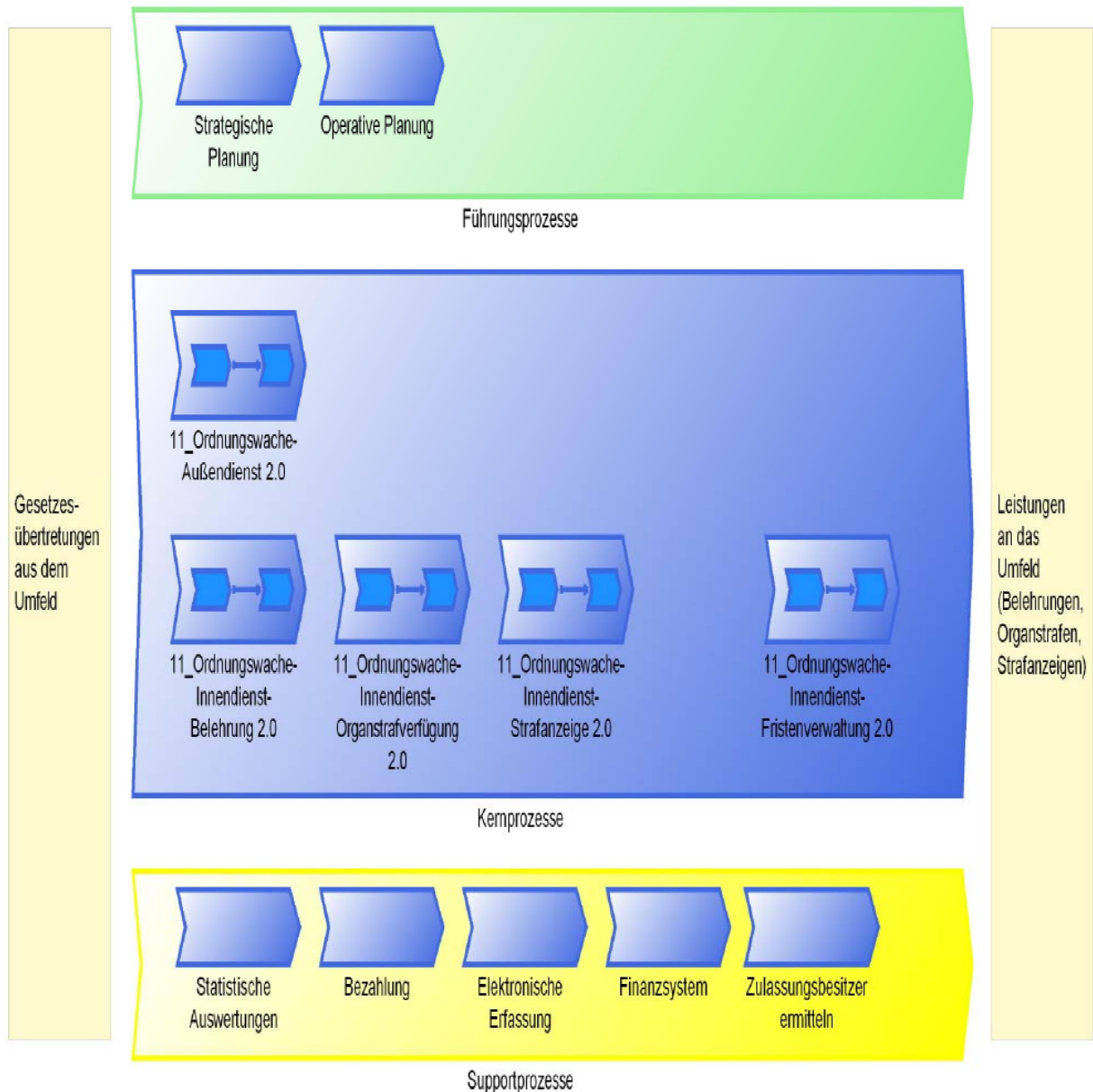


Abbildung 12: Übersicht der Prozesse der OWG

Sämtliche Schritte erfolgen elektronisch und auch die Geschäftszahl für den elektronischen Akt (ELAK) wird automatisch bei der Ersterfassung vergeben. Bei den IT-Services kommen „E-Government-Formulare“ und Web-Service mit „E-Mail an“ sowie „Verortung im GIS“ (siehe Abb. 15) zur Anwendung.

Organstrafverfügung

Nach Beendigung des Außendienstes werden in den Räumlichkeiten der Ordnungswache die im gelben Strafblock erfassten Organstrafverfügungen zur Fristenverwaltung für die Bezahlung und für die Aufnahme in das Statistikprogramm elektronisch erfasst.

Die Strafe kann vom Gesetzesübertreter vor Ort in bar oder per Erlagschein binnen 2 Wochen bezahlt werden. Erfolgt keine fristgerechte Bezahlung entsteht aus der Organstrafverfügung eine Anzeige bei der zuständigen Strafbehörde.

Die gelben Strafblocke für Organstrafverfügungen besitzen eine eindeutige Blocknummer mit einer eindeutig fortlaufenden Numerierung der Blätter.

Bei Organstrafverfügungen erhält der Gesetzesübertreter einen Durchschlag des Blattes vom Strafblock.

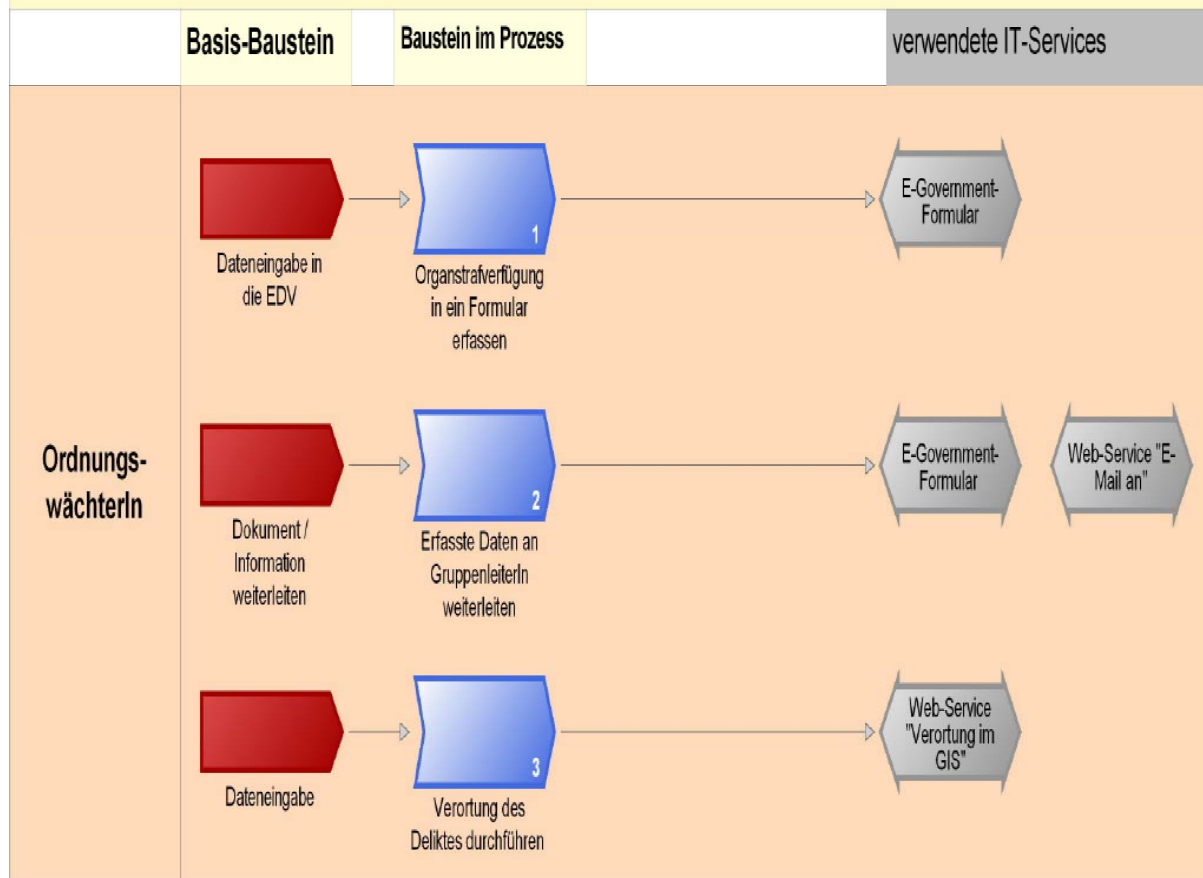


Abbildung 13: Organstrafverfügung - OrdnungswächterIn

Die Weiterbearbeitung und Prüfung durch die GruppenleiterIn ist in der Abb. 14 ersichtlich. Dabei ist ein neuer Baustein im Prozess mit der automatischen Weiterleitung der erfassten Daten an die Statistik eingebaut. Für die IT- Statistik wird das Programm verwendet.

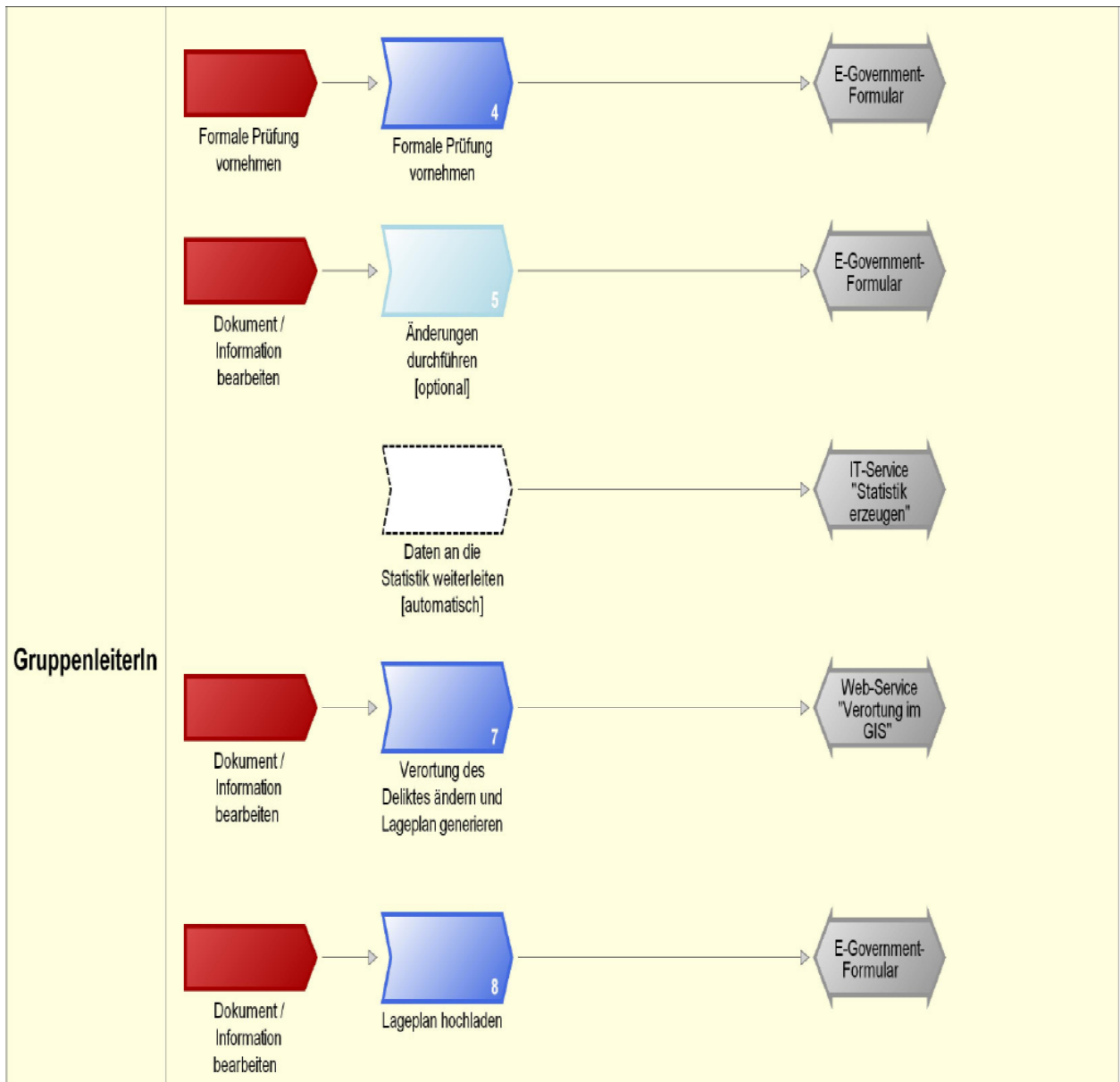


Abbildung 14: Organstrafverfügung - Gruppenleiter

Die Verortung im GIS dient der Übersicht im gesamten Stadtgebiet. Diese gibt Aufschluss über die neuralgischen Punkte und kann auch für Auswertungen herangezogen werden.

In der Abb. 15 ist ein Auszug über Delikte im Grazer Stadtgebiet ersichtlich. Diese Markierungen werden von den OrdnungswächterInnen im Lageplan gesetzt.

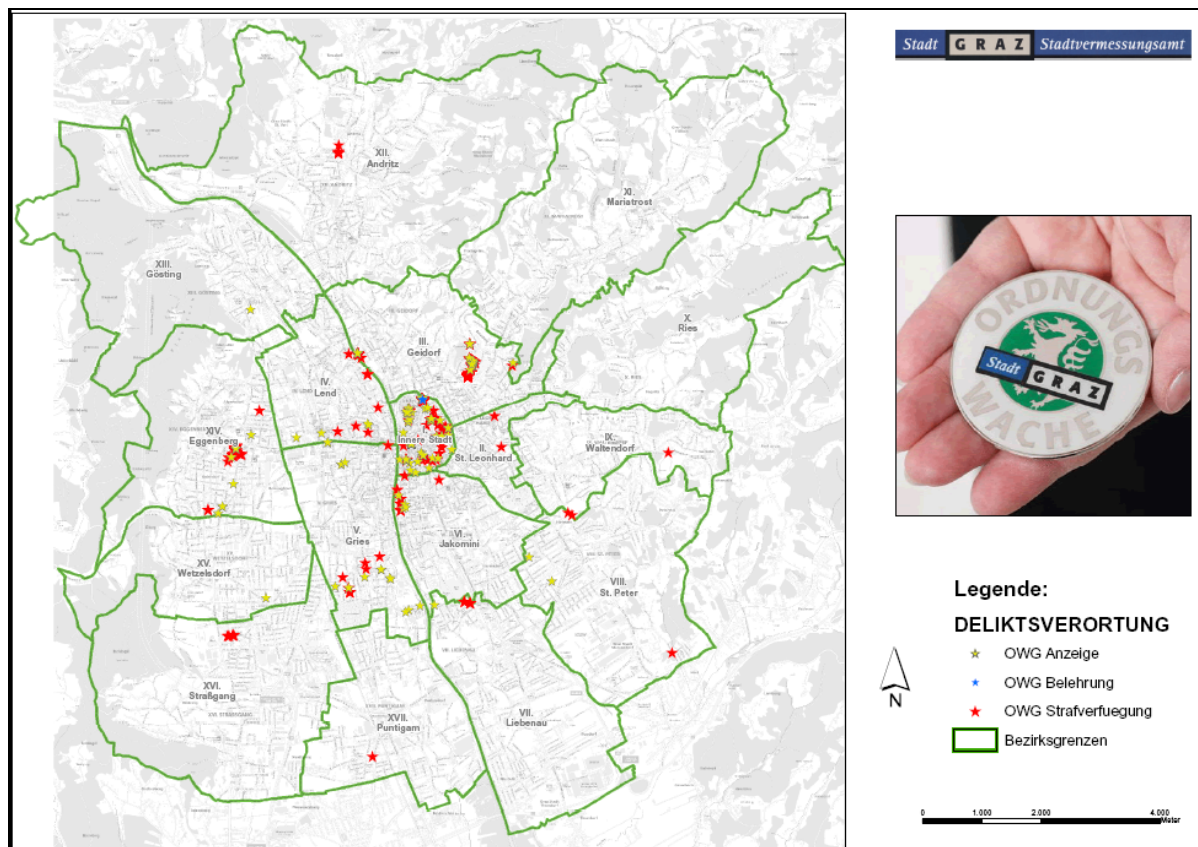


Abbildung 15: Beispiel eines Übersichtsplanes der Delikteverortung

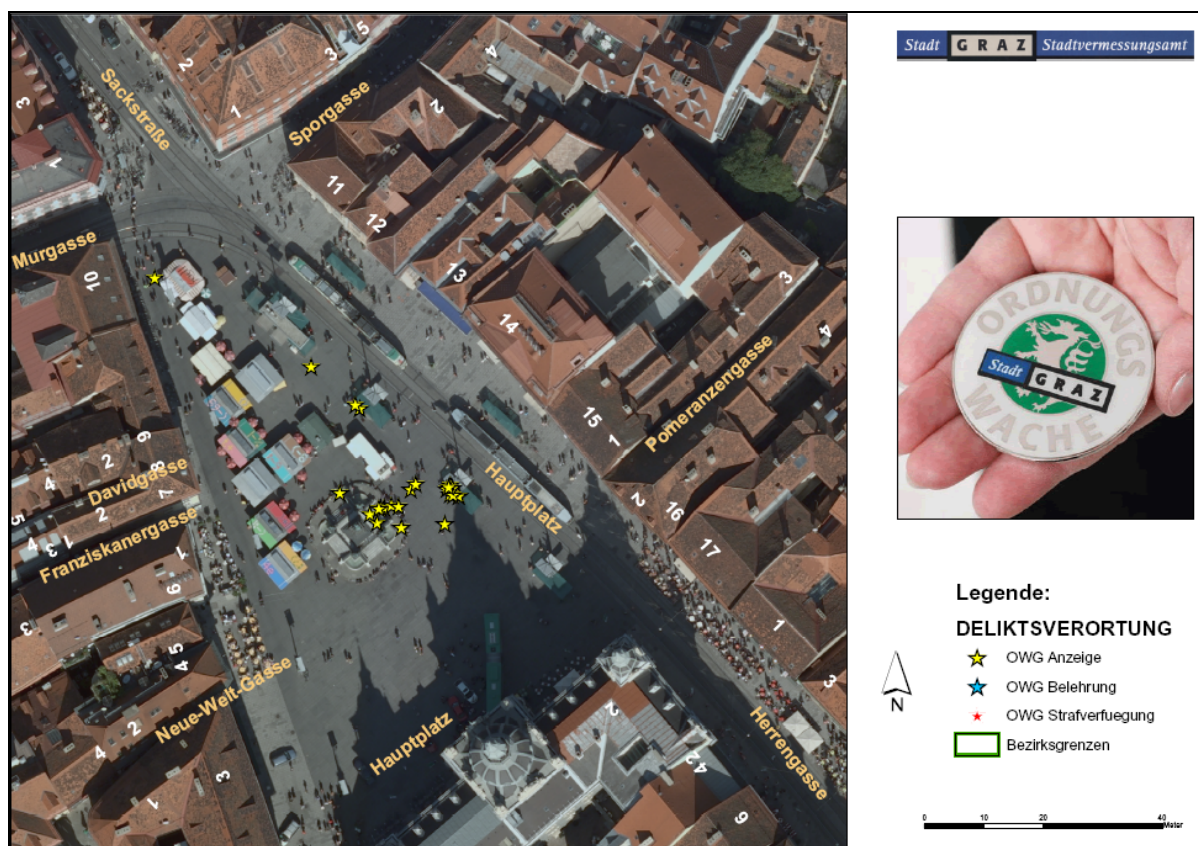


Abbildung 16: Beispiel eines Luftbildes über die Delikteverortung

Die Eintragung der Markierungen erfolgt in Luftbildern (siehe Abb. 16). Damit können detailliertere Aussagen über die genaue Örtlichkeit gegeben werden.

5.6.7. Statistiken

Fast 11.000 Mal ist die OWG zwischen **1. Jänner und 30. November 2008** eingeschritten. Daraus ist ersichtlich, dass die OWG vorwiegend präventiv arbeitet.

Die Statistik weist folgende Amtshandlungen aus:

- 9.744 Belehrungen
- 800 Organstrafen
- 227 Anzeigen

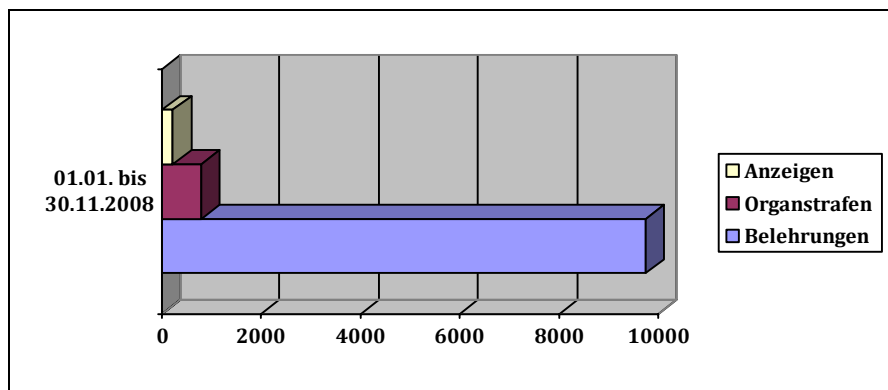


Abbildung 17: Diagramm über Belehrungen-Organstrafen-Anzeigen

Im Detail ging es u. a.:

- 4.463 Mal um Verstöße gegen die Grazer Grünanlagenverordnung (also Radfahren auf Gehwegen, parkende Autos in Grünanlagen)
- 1.509 wurden Hunde im Park ohne Leine geführt
- 1.483 Mal wurde gegen das Alkoholverbot auf dem Hauptplatz verstoßen
- 859 Mal wurden Hunde auf der Straße ohne Leine oder Beißkorb geführt
- 173 Mal wurden StraßenmusikantInnen ihres Platzes verwiesen
- 81 Mal blieb Hundekot einfach liegen
- 161 Mal wurden andere Personen belästigt,
- 170 Mal ging es um störenden Lärm
- 152 Mal um zu lang geöffnete Gastgärten
- 41 Mal wurden verbotenerweise Tauben gefüttert

- 41 Mal ging es um aggressives Betteln
- 39 Mal um die Hinderung anderer Personen⁷¹



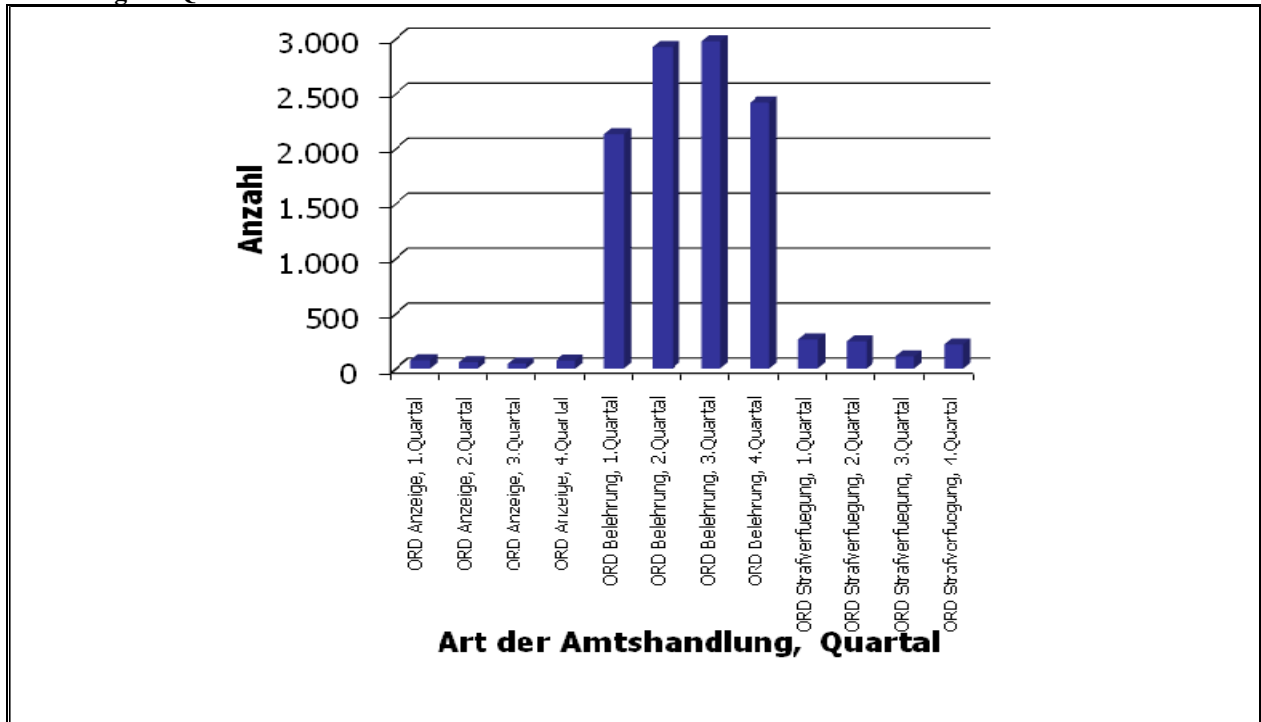
Abbildung 18: OWG im Einsatz

Für das ganze **Jahr 2008** wurden folgende Leistungen im quartalsmäßigen Überblick erbracht:

Quartalsstatistik 2008

Art der Amtshandlung	Quartal	Anzahl
ORD Anzeige	1.Quartal	77
	2.Quartal	58
	3.Quartal	46
	4.Quartal	74
ORD Anzeige		255
ORD Belehrung	1.Quartal	2.132
	2.Quartal	2.924
	3.Quartal	2.976
	4.Quartal	2.419
ORD Belehrung		10.451
ORD Strafverfuegung	1.Quartal	265
	2.Quartal	249
	3.Quartal	110
	4.Quartal	220
ORD Strafverfuegung		844

⁷¹ vgl. Schick

Auswertung**11.550****Abbildung 19: Quartalstatistik 2008****Abbildung 20: Diagramm über die Quartalstatistik 2008**

Aus der Abb. 20 ist ersichtlich, dass in den wärmeren Jahreszeiten aufgrund der größeren Nutzung der öffentlichen Flächen wie z.B. Parkanlagen vermehrt Belehrungen ausgesprochen werden müssen und sich gleichzeitig die Anzeigen und Organstrafverfügungen reduzieren.

Die Statistik wird, wie unter Pkt. 5.6.6. Prozessmodellierung mit der SOA beschrieben, automatisch bei der Ersterfassung im Statistikprogramm gespeichert.

Im Statistikprogramm kann jederzeit ein Einblick über den aktuellen Stand der Anzahl von Belehrungen, Organstrafverfügungen und Anzeigen in zeitlichen und ausgewählten Gruppierungen genommen werden.

Durch diese Daten kann die Arbeit der OWG gesteuert werden. Weiters dient die Auswertung als Grundlage für Kennzahlen und dem Reporting (siehe Pkt. 2.4.) sowie für die Kontraktvereinbarung (siehe Pkt. 3.2. GSM).

5.7. Beschaffung und Ausstattung

Die Erfüllung der Beschaffungsaufgaben ist für die zeitgerechte Umsetzung unabdinglich. Dazu gehören unter anderem die Erstellung von Anfragespezifikationen, das Ausschreiben von Leistungen, das Einholen und Vergleichen von Angeboten und die Vergabe von Aufträgen. Dabei ist es eine Notwendigkeit die Bereiche der rechtlichen Regelungen zum Vergabewesen, des Arbeitsrechts, zur Erteilung von erforderlichen Bewilligungen, der Produkthaftung, der Datenschutzgesetze und des Strafrechts zu berücksichtigen. Bei Unklarheiten sollte auf jeden Fall ein/e JuristIn herangezogen werden.

Der/Die ProjektleiterIn hat unter anderem die Aufgabe die Informationen aus dem Projekt einzubringen, die Prozesse und Terminisierungen abzustimmen und die Kostenauswirkungen zu erfassen.

Das Erkennen allgemeiner Rechtsprinzipien im Verhältnis zum Projekt und das Einbringen der projektbezogenen Voraussetzungen und Verfahren sind dabei wichtige Aspekte.⁷²

5.7.1. Büroräumlichkeiten

Idealerweise standen gerade im Gründungszeitraum städtische Räumlichkeiten im zentralen innerstädtischen Bereich, welche zufälligerweise in einer Seitengasse neben dem Polizeiwachzimmer des 1. Bezirkes situiert sind, zur Verfügung. Die vorhandenen Räume mussten den Erfordernissen angepasst werden. Es wurde ein Bürozimmer für die Referatsleitung eingerichtet. Damit die Aufsichtsorgane ihre Schreibarbeiten durchführen können, wurde ein weiteres Bürozimmer mit drei PC-Arbeitsplätzen ausgestattet. Diese drei Arbeitsplätze sind ausreichend, da die im Dienst stehende Gruppe maximal sechs Personen umfasst. Dies ergibt sich dadurch, dass der Außendienst grundsätzlich paarweise erfolgt. Für die Büroadministratorin des Referates wurde ein PC-Arbeitsplatz im Vorzimmer eingerichtet. Im Sozialraum ist eine Küche samt Essgelegenheit vorhanden. Für die Adjustierung und

⁷² vgl. Schlick, S. 74

Körperpflege wurden, getrennt nach Frauen und Männern, eine Umkleidekabine, eine Waschgelegenheit mit Dusche und Toilette neu errichtet.

5.7.2. Dienstutensilien für Aufsichtsorgane

Mit den Erfahrungen, welche bei der Hospitation in Deutschland (Kapitel 5.3.) gesammelt wurden, wurden die Dienstutensilien zusammengestellt und ausgewählt. Dabei waren gesetzliche Vorschriften und der tägliche Arbeitsablauf zu berücksichtigen.

Das Aufsichtsorgan muss gemäß dem StAOG keine Uniform tragen. Das sichtbare Tragen des Dienstabzeichens und das Mitführen des Dienstausweises genügen demnach. Um jedoch präventiv tätig zu sein, müssen die Aufsichtsorgane von der Bevölkerung wahrgenommen werden. Aus diesem Grund entschied sich das Projektteam für eine Uniform.

Uniformen bedürfen einer Genehmigung des Bundesministers für Wirtschaft und Arbeit, wenn ein privates Sicherheitsgewerbe ausgeübt wird (§ 129 Abs 6 Gewerbeordnung).⁷³

Da die Ordnungswache kein privates Gewerbe ausübt, sondern nach dem Steiermärkischen Aufsichtsorganengesetz kraft Gesetzes eingerichtet ist, war keine Genehmigung erforderlich.

Für die Uniformen könnte ein Musterschutz beim Österreichischen Patentamt erwirkt werden. Dies befand das Projektteam nicht für notwendig. Wenn sich unbefugte Personen als Organe der Ordnungswache ausgeben, machen sich diese insbesondere nach § 314 Strafgesetzbuch⁷⁴ (Amtsanmaßung) strafbar und die unbefugte Verwendung eines Wappens einer Gebietskörperschaft im geschäftlichen Verkehr stellt eine Verwaltungsübertretung nach § 6 Markenschutzgesetz dar. Außerdem stellt die unbefugte Verwendung eines Dienstabzeichens eine Verwaltungsübertretung nach § 12 StAOG dar.

Die Uniform soll als solche gut erkennbar sein und muss entsprechend der magistratischen Vorschriften mit Abzeichen und Logos versehen werden.

Der Entwurf von Logos, Wappen, Dienstabzeichen und Dienstausweis wurde vom Projektteam beauftragt und u.a. die in Abb. 21 angeführten Abzeichen ausgewählt.

⁷³ GewO



Abbildung 21: Logos der OWG

Vom Stadtsenat der Stadt Graz wurde die Zustimmung zum Tragen von Uniformen zur Kennzeichnung der dienstlichen Funktion gegeben.

Die Aufsichtsorgane wurden mit folgenden Gegenständen, die in der Abb. 22 ersichtlich sind, im Jahr 2007 erstausgestattet.

DIENTSBEKLEIDUNG UND ZUBEHÖR FÜR DIE "ORDNUNGSWACHE GRAZ"					
Beschreibung	Farbe	Stück	Stück	Stück	Erneuerungen
		2007	2008	Gesamt	ab dem
Diensthemd langarm	grau	3	0	3	ersten Jahr
Diensthemd kurzarm	grau	0	2	2	ersten Jahr

Poloshirt	grau	4	0	4	ersten Jahr
Diensthose	schwarz	2	2	4	ersten Jahr
Gürtelband mit Schnalle	schwarz	1	0	1	zweiten Jahr
Dienstpullover	grau	1	1	2	zweiten Jahr
Kommandojacke	schwarz/grün	1	0	1	fünften Jahr
Fleece-Jacke	schwarz/grün	1	0	1	zweiten Jahr
Regenjacke	schwarz	1	0	1	vierten Jahr
Einsatzjacke	schwarz	0	1	1	dritten Jahr
Uniformhalbschuhe	schwarz	1	0	1	ersten Jahr
Halbschuhe Gorotex	schwarz	0	1	1	zweiten Jahr
Winterschuhe	schwarz	1	0	1	ersten Jahr
Winterstiefel Gorotex	schwarz	0	1	1	zweiten Jahr
Krawatte	schwarz	1	0	1	ersten Jahr
Haube	schwarz	0	2	2	zweiten Jahr
Schirmmütze	schwarz	2	0	2	ersten Jahr
Diensthandschuhe	schwarz	1	1	2	zweiten Jahr
Waffengurt	schwarz	1	0	1	dritten Jahr
Pfefferspray + Tasche		1	0	1	bei Bedarf
Taschenlampe + Tasche		1	0	1	bei Bedarf
Kamera + Tasche		1	0	1	bei Bedarf
Handy + Tasche		1	0	1	bei Bedarf

Abbildung 22: Dienstkleidung und Zubehör der OWG

Nach ungefähr einem Jahr wurden aufgrund der gesammelten Erfahrungswerte weitere Gegenstände angeschafft und ergeben somit die gesamte Grundausrüstung für die Ordnungswache.

5.7.3. Mobilität

5.7.3.1. Fortbewegung

Die OrdnungswächterInnen sind hauptsächlich **zu Fuß** unterwegs. Um jedoch rascher zu Einsatzorten und in abgelegene Bereiche zu gelangen wurde über andere Fortbewegungsmöglichkeiten nachgedacht.

Im innerstädtischen Bereich konnte mit den Grazer Verkehrsbetrieben vereinbart werden, dass die OrdnungswächterInnen mit Uniform im Grazer Stadtgebiet kostenlos die **öffentlichen Verkehrsmittel** benutzen dürfen.⁷⁵ Die Grazer Verkehrsbetriebe erhoffen sich von der Präsenz der OrdnungswächterInnen ein besseres Verhalten der Fahrgäste.

Die Verwendung von **Diensträdern** stand immer wieder zu Debatte. Da die Polizei in Graz einen dementsprechenden Versuch gestartet hat, wird ein Ergebnisbericht für die Entscheidungsfindung, der im Winter 2009 vorliegen soll, abgewartet.

Damit die Aufsichtsorgane im gesamten Grazer Stadtgebiet den Dienst versehen können, war die Anschaffung von Dienstfahrzeugen erforderlich. Für die Anbringung der Blaulichter war eine Bewilligung der Steiermärkischen Landesregierung erforderlich. Im ausgestellten Bescheid geht eindeutig hervor, dass das Blaulicht nur bei Katastropheneinsätzen eingeschaltet werden darf. Im Hinblick auf die Feinstaubproblematik der Stadt Graz wurden Hybridfahrzeuge, welche mit Gas und Benzin betrieben werden, angeschafft. Da gasbetriebene Fahrzeuge Tiefgaragen gemäß dem Steiermärkischen Baugesetz⁷⁶ § 85 grundsätzlich nicht befahren dürfen, musste ein oberirdischer Parkplatz im innerstädtischen Bereich gefunden werden.

⁷⁵ vgl. gvb, S. 5

⁷⁶ Stmk. BauG



Abbildung 23: Dienstauto der OWG

5.7.3.2. Blaulicht und Folgetonhorn

Um die Beachtung der Bevölkerung auf sich zu ziehen und eine Anlehnung an die Polizei darzustellen, sollten die Dienstfahrzeuge mit **Blaulicht und Folgetonhorn** ausgestattet werden.

Ohne Genehmigung ist die Verwendung von **Blaulicht** nur für die in § 20 Abs 1 lit d) Kraftfahrgesetz⁷⁷ genannten Fälle zulässig. Insbesondere für den öffentlichen Sicherheitsdienst (das ist die Bundespolizei), die Feuerwehr und die Rettung. Unter dem öffentlichen Sicherheitsdienst sind gemäß § 5 Abs 2 Sicherheitspolizeigesetz BGBl Nr. 566/1991 idF BGBl I Nr. 56/2006 nur die dort genannten Wachkörper zu verstehen. Bei der Ordnungswache Graz handelt es sich um keinen solchen öffentlichen Sicherheitsdienst und deswegen kann eine Anbringung von Blaulicht ohne Genehmigung nicht erfolgen.

Die Verwendung von **Blaulicht** ist **mit Genehmigung** für die in § 20 Abs 5 KFG genannten Fälle, insbesondere "öffentlicher Hilfsdienst" zulässig. Für die Ordnungswache Graz war somit eine Genehmigung als "öffentlicher Hilfsdienst" zu beantragen.

⁷⁷ KFG

Aus der Rechtsprechung ergeben sich folgende Genehmigungskriterien: *"Das Recht auf Verwendung von Blaulicht, welches im öffentlichen Interesse zu liegen hat, soll Institutionen gewährt werden, die bestimmte öffentliche Aufgaben - insbesondere Hilfs- und Rettungsdienste - ausüben. Die Begriffe "Hilfsdienst" und "Rettungsdienst" enthalten die Elemente der ständigen Widmung und Bereitschaft, andererseits eines bestimmten Maßes an Organisation, das aufgrund von Organisationsvorschriften sicherstellt, dass bei Bedarf den Erfordernissen der Hilfe bzw. Rettung entsprochen werden kann."* (VwGH 28.06.1994, 94/11/0052)

Für die Verwendung von **Folgetonhorn** durch die Ordnungswache bedurfte es einer Genehmigung des Landeshauptmanns gemäß § 22 Abs 4 KFG.

Somit stellte die Stadt Graz demnach folgende zwei **Anträge an den Landeshauptmann der Steiermark**:

- Antrag auf Verwendung von Blaulicht gemäß § 20 Abs 5 lit b) KFG und
- Antrag auf Verwendung von Folgetonhorn gemäß § 22 Abs 4 KFG.

In den Anträgen war zu konkretisieren, welche Warnleuchten die Ordnungswache zu verwenden beabsichtigt (fix und ständig montiertes Blaulicht oder eines mit Magnethalterung, welches nicht ständig und durchgehend am Dach des KFZ befestigt ist). Um rund um die Uhr Aufmerksamkeit zu erregen, hat sich das Projektteam für ständig montiertes Blaulicht entschieden.

Begründet wurde der Antrag seitens der OWG u.a. wie folgt:

Die Ordnungswache Graz ist eine Institution, die öffentliche Aufgaben erfüllt. Die zentralen Aufgaben dieses Hilfsdienstes bestehen in der Mitwirkung bei der Vollziehung von ortspolizeilichen Verordnungen und von Bestimmungen des Steiermärkischen Landes-Sicherheitsgesetzes. Die Bestellung und Beeidigung zu Organen der öffentlichen Aufsicht erfolgt gemäß dem Steiermärkischen Aufsichtsorganengesetz. Es liegt ein „Hilfsdienst“ vor, bei dem die Elemente der ständigen Widmung und Bereitschaft für die übertragene öffentliche Aufgabe vorliegen. Die Ordnungswache ist eine Einsatzorganisation mit durchgehenden Einsatzzeiten von 08:30 Uhr bis 00:00 Uhr (Streifendienst und Mehr-Schichtbetrieb).

Der Ordnungswache obliegen folgende Aufgaben, deren Erfüllung im öffentlichen Interesse liegt:

Angelegenheiten der Ordnungswache:

- Mitwirkung an der Vollziehung von Verwaltungsvorschriften gemäß den Bestimmungen des Steiermärkischen Aufsichtsorgangesetzes
- Mitwirkung an der Vollziehung von Verwaltungsvorschriften durch Maßnahmen zur Vorbeugung gegen drohende Verwaltungsübertretungen und Maßnahmen, die für die Einleitung und Durchführung von Verwaltungsstrafverfahren erforderlich sind (z.B. Erstattung von Anzeigen)
- Angelegenheiten der Aufsichtsorgane nach dem Steiermärkischen Aufsichtsorgangesetz (Bestellung, Angelobung, Abberufung....)

Die Bewilligung wurde nicht für die gesamten beantragten Aufgaben ausgestellt. Die Bewilligung gilt nur zur Verwendung von Blaulicht und Folgetonhorn für den Bereich der Stadt Graz im Falle einer eingetretenen oder auf Grund von bestimmter Tatsachen anzunehmenden Katastrophe im Sinne des §1 Abs 2 Steiermärkisches Katastrophenschutzgesetz.⁷⁸

⁷⁸ Kaschu. Stmk.

5.8. Öffentlichkeitsarbeit

Die Pressekonferenz wurde vor der Angelobung der OrdnungswächterInnen vom Bürgermeister der Stadt Graz und dem Direktor der Polizei Graz durchgeführt. Bei der Angelobung waren MedienvertreterInnen aller Bereiche anwesend, die für eine Ausstrahlung im österreichischen Rundfunk (Fernsehen und Radio) und Berichten in den österreichischen Tages- und Wochenzeitungen sorgten. Bis dato wird fast monatlich in den verschiedensten Medienbereichen über die OWG berichtet. Die Stadt Graz gibt die Berichte über die OWG in die „eigene“ Zeitung, die BIG (BürgerInnen-Information Graz), welche kostenlos an jeden Grazer Haushalt zugesendet wird. Durch die dauernde mediale Präsenz ist die OWG immer ein Gesprächsthema der Grazer BürgerInnen. Somit kann man davon ausgehen, dass die OWG fast jedem/r Grazer BewohnerIn ein Begriff ist. Das Image der OWG ist entsprechend der Zeitungsberichte⁷⁹ als positiv zu beurteilen.

Wichtig wäre es die Öffentlichkeit über die verschiedenen Delikte zu informieren und somit die Bewusstseinsbildung zu fördern. Eine besonders einfallsreiche Vorgehensweise wird in Düsseldorf angewandt. Dabei werden BürgerInnen die Zigarettenstummel wegwerfen, über das Vergehen aufgeklärt und ermahnt. Dann wird eine Aufklärungsbroschüre über die Entsorgung von Zigaretten und Kaugummi, die als Taschen-Aschenbecher verwendbar ist, ausgehändigt. Weiters werden in Deutschland Informationsstände (z.B. beim Ordnungs- und Verkehrsdienst der Stadt Köln) an stark frequentierten öffentlichen Plätzen in unterschiedlichen Abständen aufgestellt.

⁷⁹ vgl. Dominik

6. Wirtschaftlichkeit

Ein Ziel für die Kosten- und Leistungsrechnung ist die Wirtschaftlichkeitskontrolle. Für die Überprüfbarkeit werden ein Minimal-Prinzip und ein Maximal-Prinzip beschrieben.

Das Minimal-Prinzip verlangt, ein gegebenes Ziel mit möglichst geringem Mitteleinsatz zu erreichen.

Das Maximal-Prinzip verlangt, bei gegebenem Mitteleinsatz eine möglichst hohe Zielerreichung anzustreben.

Im kommunalen Bereich wird häufig das Minimal-Prinzip angewandt. Dabei werden die Ziele durch die Politik oder den/der Vorgesetzten vorgegeben. Neue Möglichkeiten bietet dahingehend die Zielvorgabe in einem Kontraktmanagement zu definieren.

In der Betriebswirtschaft beschäftigt man sich mit rationalem Verhalten. Dabei geht es vor allem um die Handbarmachung von Begriffen. Eine Formel für die Wirtschaftlichkeit wäre definierbar, indem man festlegt, dass die Leistung dem betriebstypischen Wertezuwachs und die Kosten dem betriebstypischen Werteverzehr entspricht.

Formel: Wirtschaftlichkeit = Leistung / Kosten

Im öffentlichen Bereich stellt sich die Bestimmung der Wirtschaftlichkeit öffentlicher Leistungen als problematisch dar. Dabei wird die Wirtschaftlichkeit häufig mit der folgenden Formel gemessen:

Wirtschaftlichkeit = Ist-Kosten / Plan-Kosten
--

Abbildung 24: Wirtschaftlichkeitsformel

Für die Plankosten werden die optimalen oder minimalen Kosten vorgegeben. Diese werden meist mit Zeitvergleichen der vorangegangenen Monate und Jahre verglichen und dann bestimmt.⁸⁰

Wie unter Pkt. 3.2. GSM beschrieben erhält auch die OWG ein Eckwertbudget. Der Eckwert ist die Grundlage für das Globalbudget. Mit dem Globalbudget sind sämtliche der OWG zurechenbaren Aufwendungen abzudecken. Eine Aufstockung

⁸⁰ Klümper/Zimmermann, S. 39ff

unter dem Jahr kann nur in begründeten Ausnahmefällen erfolgen, sofern der Stadt Graz die finanziellen Mittel zur Verfügung stehen.

Das Globalbudget wird im Herbst für das Folgejahr mit dem/der politischen Referenten/in und der städtischen Finanzdirektion ausverhandelt. Dieses vorangeschlagene Globalbudget für die OWG stellt somit die Plan-Kosten dar. Nach dem Ablauf des Jahres erfolgt im Frühjahr der Rechnungsabschluss. Der Rechnungsabschluss ist somit mit den Ist-Kosten gleichzustellen.

Der zeitliche Ablauf wird anhand eines Beispiels dargestellt:

- Voranschlag für das Jahr 2010 findet im Herbst 2009 statt = Plan-Kosten
- Rechnungsabschluss für das Jahr 2010 findet im Frühjahr 2011 statt = Ist-Kosten

Daraus ist ersichtlich, dass die Wirtschaftlichkeit erst im Frühjahr 2011 fest steht. Da das Jahresglobalbudget grundsätzlich nicht überschritten werden kann, liegt die Wirtschaftlichkeit bei maximal 1,00.

Wie bereits erwähnt, bietet die Zielvorgabe, die in einem Kontraktmanagement definiert wird, neue Möglichkeiten. Das Grazer Steuerungsmodell (siehe Pkt. 3.2) sieht einen Kontrakt zwischen dem/r politischen Referenten/in und den Abteilungen vor. Mittels eines Ampelsystems kann der/die politische Referent/in jederzeit Informationen über die vereinbarten Ziele erhalten. Dabei steht ROT für „weit im Verzug“, GELB für „leicht über dem Soll“ und Grün für „innerhalb des Soll“. Die zeitliche Eingabe (jährlich, halbjährlich oder vierteljährlich) wird im Vorhinein festgelegt und ist stark vom Produkt abhängig. Dadurch soll ein standardisiertes Berichtswesen erreicht werden.

Die laufende Berichterstattung stellt die Aktualität, die Kontinuität sowie die Konzentration der Informationen sicher und unterstützt unmittelbar eventuelle notwendige steuernde Eingriffe.⁸¹

⁸¹ Pook/Tebbe, S. 47f

7. Schlusswort

Die Reform in der öffentlichen Verwaltung gibt die Möglichkeit neue Bereiche modern zu gestalten.

Aus meiner Sicht war die größte Herausforderung bei der Umsetzung des Projektes der vorgegebene Zeithorizont. Gleichzeitig stellte das Projekt dadurch eine große Herausforderung für das Projektteam dar.

Durch die durchaus positive Aufnahme in der Bevölkerung und den Medien hat die OWG eine österreichweite Vorreiterrolle eingenommen.

Teilweise kann man fast meinen, dass die Bevölkerung immer mehr Regeln und Vorgaben vom Staatsapparat erwartet. Eine gesunde Eigenverantwortung und das kulturelle Verhalten sollten jedoch auf keinen Fall abhanden kommen. In der „Maslowschen Bedürfnispyramide“⁸² ist der soziale Lebensbereich u.a. mit den Grundbedürfnissen der Sicherheit und Ordnung bezeichnet. Damit dies funktioniert muss jede/r BürgerIn einen Beitrag dazu leisten.

Zukünftig wäre noch in vermehrte Aufklärungsarbeit und Bewusstseinsbildung zu investieren. Vor allem die Zuständigkeiten und Befähigungen der OWG sind den BürgerInnen häufig noch unklar.

Mit der Einrichtung der OWG wurde von der Stadt Graz ein Zeichen gesetzt, das in vielen anderen Städten zu Diskussionen und Nachahmungen führte.

Schlussendlich wünsche ich mir einen sauberen, sicheren und lebensfrohen Lebensraum, in dem alle Menschen gut miteinander auskommen. Es sollte nicht nur beim Wunsch bleiben.

Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser!

⁸² Zimbardo

Literaturverzeichnis

Bücher:

Albert, Günther: Betriebliche Personalwirtschaft, 8. Aktualisierte und erweiterte Aufl., Ludwigshafen (Reihn), 2007

Fischer, Johannes / Unger, Walter: Führung und Organisation – Möglichkeiten erkennen, Strategien entwickeln und umsetzen, 1. Aufl., München/Berlin/Jehle, 2001

Klümper, Bernd / Zimmermann, Ewald: Die produktorientierte Kosten- und Leistungsrechnung, 1. Aufl., München/Berlin/Jehle, 2002

Lintke, Hans-Peter: Projektmanagement – Methoden, Techniken, Verhaltensweisen, Evolutionäres Projektmanagement, 5. erweiterte Aufl., München, 2007

Pook, Manfred / Tebbe Günter: Berichtswesen und Controlling , 1. Aufl., München/Berlin/Jehle, 2002

Schedler, Kuno / Kettinger, Daniel: Modernisierung mit der Politik – Ansätze und Erfahrungen aus Staatsreformen, Bern/Stuttgart/Wien, 2003

Schedler, Kuno / Proeller, Isabella: New Public Management, 2. überarbeitete Aufl., Bern/Stuttgart/Wien, 2003

Schlüter, Wilfried / Nickels, Alfons / Kramer, Sandra: Flexible Dienstzeitmodelle, 1. Aufl., München, 2006

Tiemeyer, Ernst (Hrsg.): Handbuch IT-Management – Konzepte, Methoden, Lösungen und Arbeitshilfen für die Praxis, 2. Aufl., München/Wien, 2007

Zimbardo, Philip Georg: Psychologie, 7. Neu übers. und bearbeitete Aufl. Berlin, 1999

Gesetze und Verordnungen:

ABGB	Allgemeines Bürgerliches Gesetzbuch idgF
BGBI	Bundesgesetzblatt
HSOG	Hessisches Gesetz über die öffentliche Sicherheit und Ordnung
IG-L	Immissionsschutzgesetz-Luft idgF
Kaschu. Stmk	Steiermärkisches Katastrophenschutzgesetz idgF
KFG	Kraftfahrgesetz idgF
StAOG	Steiermärkisches Aufsichtsorgangesetz idgF
StAWG	Steiermärkisches Abfallwirtschaftsgesetz idgF
StGB	Strafgesetzbuch idgF
StLSG	Steiermärkisches Landes-Sicherheitsgesetz idgF
Stmk. BauG	Steiermärkisches Baugesetz idgF
VStG	Verwaltungsstrafgesetz idgF
VwGH	Verwaltungsgerichtshof

Internetadressen

Biwald, Peter / Hochholdingner, Nikola / Sachse, Irene , <institut@kdz.or.at> :

Verwaltungsreform in Österreichs Städten . URL:

<http://www.staedtetag.at/2003/referate/ak3_biwald.pdf> , verfügbar am 15.12.2008

Brandner, Johann, <johann.brandner@stadt.graz.at> : Allgemeine Information für Interessierte BewerberInnen – Objektivierungsrichtlinien. URL: <<http://www.graz.at/cms/beitrag/10076089/332225/>> , verfügbar am 20.1.2009

Breiningen, August, <presse@baden.at > : Gemeindewachkörper – Rolle und Entwicklungstendenz. URL: <http://www.staedtebund.at/staedtetag/2006/ergebnis/ak4_breiningen.pdf> , verfügbar 12.12.2008

Bundeskanzleramt Österreich, <<http://www.bka.gv.at>> ; Polizeireform: Österreich mit neuer Polizei. URL: <http://www.bka.gv.at/site/infodate_04.07.2005/4951/default.aspx?id12110> , verfügbar am 7.12.2008

Dominik, Marina, <marina.dominik@stadt.graz.at> : „Wenn Ihr da seid fühlen wir uns sicherer“. URL: http://www.graz.at/cms/dokumente/10086970_419305/2e9aaf6a/BIG_11_2008.pdf , verfügbar am 20.3.2009

Grazer Verkehrsbetriebe, <gvb@grazag.at> : Verkehrsverbund Steiermark – Verbundtarif. URL: <http://www.gvb.at/home/Mobilitaetszentrum/Verbundbefoerderungsbestimmungen.pdf> , verfügbar am 20.3.2009

Haidvogel, Martin, <magistratsdirektion@stadt.graz.at> : Eine Verwaltungsreform für alle Partner - Globalbudgets, Magistratsstruktur und Serviceeinrichtungen. URL: <http://www.staedtetag.at/2003/referate/ak3_haidvogel.pdf> , verfügbar am 20.1.2009

Kalcher, Robert / Seybold, Eva Maria, <robert.kalcher@stadt.graz.at> : Prozessmanagement im Zeitalter von E-Government und New Public Management. URL: <http://e-government.adv.at/2008/pdf/Seybold-Kalcher_e-GovernmentKonferenz_20080528.pdf> , verfügbar am 21.3.2009

Kurrent, Gernot / Zeiler, Josef / Müllegger, Michael, <gernot.kurrent@stadt.graz.at> :
Steuern mit System – Der Grazer Weg. URL:
<http://www.bka.gv.at/site/cob_31257/currentpage_0/5917/default.aspx> ,
verfügbar am 21.3.2009

Landeshauptstadt St. Pölten, <medienservice@st-poelten.gv.at> ; Sicherheitsgipfel
beim Städtetag. URL: <<http://www.st-poelten.gv.at/Content.Node/presse/taedtetag.php>> , verfügbar am 7.12.2008

Landespolizeikommando Steiermark, <lpk-st-sta@polizei.gv.at> :
Sicherheitspartnerschaft: Stadt Graz und Bundesministerium für Inneres. URL:
<http://www.bundespolizei.gv.at/lpdreader/lpd_news_standard.aspx?id=6B6D724667684C346848633D&inc=steiermark> , verfügbar am 20.1.2009

Müllegger, Michael / Kurrent, Gernot, <michael.muellegger@stadt.graz.at> : Stadt
Graz auf ihrem Reformweg in die Zukunft. URL: <<http://mww.intra.graz.at/md/MD-Reform/Reform-Gesamtpraesentation.pdf>> , verfügbar am 21.3.2009

Österreich, oe24.at, <online@24.at> : FPÖ plant neue Attacken auf Islam. URL:
<<http://www.oe24./zeitungoesterreich/politik/article208170.ece#>> , verfügbar am
20.1.2009

Österreichischer Rundfunk, Oberösterreich, <net.ooe@orf.at> ; Streit um öffentliche
Sicherheit. URL: <<http://ooe.orf.at/stories/335554/>> , verfügbar am 8.12.2008

Polz I: Polz, Wolfgang, <wolfgang.polz@stadt.graz.at> : Bericht an den Gemeinderat
- Einrichtung einer Ordnungswache - Haushaltsplanmäßige Vorsorge. URL:
<http://www.graz.at/cms/dokumente/10079157_410977/45ec6811/A8_2_2007_84.pdf> , verfügbar am 20.1.2009

Polz II: Polz, Wolfgang, <wolfgang.polz@stadt.graz.at> : Bericht an den Gemeinderat
- Einrichtung einer Ordnungswache - Antrag. URL:

<http://www.graz.at/cms/dokumente/10077617_410977/a13788f5/Pr%C3%A4s.%2010539_2003_10.pdf> , verfügbar am 20.1.2009

Schick, Angela, <angela.schick@stadt.graz.at> : Fast 11.000 Amtshandlungen. URL: <<http://www.graz.at/cms/beitrag/10105432/233080/>> , verfügbar am 15.2.2009

Schlick, Palais, <office@p-m-q.at> : Wissens Elemente zum Projekt- und Programmmanagement sowie zum Management Projektorientierter Organisationen. URL: <<http://debian.p-m-a.at/docs/pm%20baseline%202.4%20dt.pdf>> , verfügbar am 20.1.2009

Slovak, Friedrich, <friedrich.slovak@staedtebund.gv.at> : Sicherheit in Städten – Verantwortlichkeiten. URL: <http://www.staedtebund.at/staedtetag/2006/ergebnis/ak4_grundsatz.pdf> , verfügbar 9.12.2008

Wilfling, Angela, <angela.wilfling@stadt.graz.at> : Ordnungswache – Zuständigkeiten. URL: <<http://www.graz.at/cms/beitrag/10082503/1588908/>> , verfügbar am 21.3.2009

Zeiler, Josef, <josef.zeiler@stadt.graz.at> : Steuern mit System – Der Grazer Weg. URL: <http://www.bka.gv.at/site/cob_31257/currentpage_0/5917/default.aspx> , verfügbar am 21.3.2009